

The AVINA Group

Annual Report **1999** *Informe Anual*

Investing in Leadership for Sustainable Development



Invirtiendo en Liderazgo para el Desarrollo Sostenible

CONTENTS / *CONTENIDO*

Message from the Principal	3	Mensaje del Presidente
The Business Approach	6	El Enfoque de los Negocios
Evaluating AVINA	7	Evaluando a AVINA
1999 Investments	9	Inversiones en 1999
Business Leadership	11	Liderazgo Empresarial
Leadership in Communication	15	Liderazgo en Comunicación
Educational Leadership	17	Liderazgo Educativo
Grassroots Leadership	21	Liderazgo Comunitario
Institutional Leadership	27	Liderazgo Institucional
Leadership for Nature/Marine Conservation	33	Liderazgo para la Naturaleza/Conservación Marina
FUNDES	39	FUNDES
AVINA SPAIN	40	AVINA España
Miscellaneous	40	Diversos
Leaders and Organizations	41	Líderes y Organizaciones
Directory	42	Directorio
Contacts	43	Contactos

MESSAGE FROM THE PRINCIPAL / MENSAJE DEL PRESIDENTE

As we enter the new millennium, the high hopes that Latin America rode in the mid-1990s have stalled in many countries against the reality of recession and crises of confidence in both democracy and markets.

People are becoming increasingly disillusioned with privatization, the opening of markets, and globalization. Governments face ever more complex challenges and difficult choices. To secure voter support, politicians seem tempted to opt for populist and interventionist measures. Fortunately, any tendency back toward more authoritarian rule thus far has been the exception rather than the rule.

While many northern investors manage to keep up their confidence, northern governments seem ready to reduce their concern and support for the region. Such a withdrawal would be a shortsighted reaction, which they certainly would come to regret.

I am confident that Latin America's distress is temporary. However, the present circumstances highlight the need to seek solutions in the private sector, both in business and in emerging civil society organizations (CSOs).

Business creates jobs and opportunities through investments. For companies to compete globally, these investments must be in modern equipment and techniques. For me, "modern" signifies clean and eco-efficient, adding value while reducing waste, pollution, and the depletion of resources.

The CSOs can provide opportunities that governments cannot, for example, in building neighborhoods, establishing small loan organizations, and trying out new forms of education. However, these organizations cannot operate without the "space" created by participatory democratic systems.

As the number of credible leaders in civil society is growing fast, so are AVINA's investments in those leaders. At the end of 1999, total cumulative investments and commitments for the year stood at \$133 million, a 23 percent increase over 1998.

AVINA, too, is growing rapidly while at the same time improving evaluation and decision-making processes. Our staff is growing with our workload, and I am pleased with their deep work ethic and high performance.

Our growth is set to continue in 2000. Peter Cleaves, as regional associate for Brazil, is launching a first series of investments there. Brizio Biondi-Morra, former rector of the INCAE business school in Costa Rica, has become regional associate for Central America and "point person" for AVINA's educational work. There have been initial investments in Ecuador, and with Baltazar Caravedo we have a local presence in Peru. In Chile, Paola Berdichevsky is working in close collaboration with my plantation forestry company Terranova, seeking partners among local CSOs and other stakeholders.

We are also growing at the "domain" or theme level. In the domain of Education, there is far-reaching collaboration with Jesuit organizations both at the primary school level, through their Fe y Alegría program, and at the university level. In May 1998, I visited Luis Ugalde, S.J., in Ciudad Guayana, Venezuela, and discussed the possibility of my loaning the money to start a new campus for which there then existed only a few sketchy drawings. Just 18 months later, in October 1999, classes were being taught on the new campus of the Universidad Católica Andrés Bello in Ciudad Guayana.

Al acercarnos al nuevo milenio, las grandes expectativas que Latinoamérica había albergado hasta mediados de los noventa se han debilitado en muchos países debido a la recesión y a la crisis de confianza que azotó tanto a la democracia como a los mercados.

La gente se siente cada vez más decepcionada con la privatización, la apertura de mercados y la globalización. Los gobiernos, por lo tanto, encaran retos más complejos y alternativas más difíciles. Para obtener el apoyo de los votantes, los políticos parecen atraídos por medidas populistas e intervencionistas. Afortunadamente, las tendencias hacia regímenes autoritarios han sido hasta ahora más la excepción que la regla.

Mientras que muchos inversionistas del norte han mantenido la confianza, los gobiernos de sus países parecen estar dispuestos a disminuir su apoyo e interés por Latinoamérica. Esto demostraría una visión estrecha que ciertamente llegarían a lamentar.

Tengo confianza en que la adversidad a la que América Latina se enfrenta es temporal. Sin embargo, estas circunstancias ponen de relieve la necesidad de buscar soluciones dentro del sector privado, tanto en los negocios como en las organizaciones emergentes de la sociedad civil.

Las empresas crean trabajos y oportunidades a través de sus inversiones. Para que las empresas puedan competir globalmente, estas inversiones se deben hacer en equipo y tecnología modernos. Para mí, "moderno" debe ser sinónimo de limpio y ecoeficiente, lo que permite agregar valor a la vez que se reducen los desechos, la contaminación y el uso de los recursos.

Las organizaciones de la sociedad civil pueden brindar oportunidades que los gobiernos no pueden, por ejemplo, en la construcción de organizaciones vecinales, en el establecimiento de fondos para otorgar pequeños préstamos, en la búsqueda de nuevas formas de educación, etc. Sin embargo, estas organizaciones no pueden operar sin el "espacio" creado por los sistemas democráticos participativos.

Conforme el número de líderes con credibilidad crece en la sociedad civil, también lo hacen las inversiones de AVINA en esos líderes. Al final de 1999, las inversiones totales acumuladas y comprometidas en el año ascendieron a \$133 millones, un incremento del 23% en comparación a las de 1998.

AVINA también está creciendo rápidamente al tiempo que mejoramos nuestros procesos de evaluación y de toma de decisiones. Nuestro personal aumenta junto con la carga de trabajo, y yo estoy satisfecho con su sólida ética de trabajo y buen desempeño.

Seguiremos creciendo en el año 2000. Peter Cleaves, asociado regional para Brasil, está comenzando una primera serie de inversiones en ese país. Brizio Biondi-Morra, ex-rector de la escuela de negocios INCAE en Costa Rica, se ha convertido en representante regional para Centroamérica y responsable de los trabajos de AVINA en el área de educación. Ya hay inversiones iniciales en Ecuador, y con Baltazar Caravedo contamos con presencia local en Perú. En Chile, Paola Berdichevsky está trabajando de cerca con mi compañía de plantación forestal Terranova para buscar

AVINA has also been developing cross-cutting activities in its Communication and Marine domains to address pressing cross-border concerns. As we are working with leaders in the marine conservation area, we are beginning to see increased public awareness of the issues at stake. Vikki Spruill, founder of the SeaWeb organization, has run a successful U.S. campaign alerting consumers to the depletion of swordfish populations.

Another impressive example of cross-border activity was a meeting of national presidents and political and business leaders from Central America at the AVINA-funded Latin American Center for Competitiveness and Sustainable Development at INCAE. The occasion was the release of the “Central American Agenda for the 21st Century,” developed by the center and the region’s governments. Already there has been much progress in improving the region’s communications, transport, and approaches to tourism.

Harvard University professors Michael Porter and Jeffrey Sachs have been deeply involved in the INCAE center’s activities. Porter told the assembled meeting participants that nations simply cannot compete in the current global market without a population that is well-educated, well-housed, healthy, and confident that their political and economic systems will give them opportunities.

Sachs pointed out that the U.S. government sent “relief aid” to the region following Hurricane Mitch in 1998, but he argued that such assistance should rather be called “reparations” since the hurricane and others like it might be linked to U.S. atmospheric pollution. If Harvard students are being exposed to such path-breaking thoughts, sustainable development may become a mainstream activity.

With a view to establishing links throughout the whole Iberian world, we have made our first investments in Spain. Under the guidance of Erica Knie, AVINA invested in projects of grassroots leaders in Spain’s Extremadura region and in the Pyrenees Mountains, as well as in marine conservation initiatives in the Mediterranean. Leader Arturo Lopez, of our partner organization PANGEA, was responsible for identifying, screening, and overseeing those investments.

We have some great ambitions for the year 2000. Last year we started work on a “learning cycle” project — an effort to evaluate ourselves and our partners so that not only will we know how we all are doing, but also we can be properly self-critical or self-congratulatory in our annual reports. This work should be implemented in 2000.

In June 1999, in Cordoba, Argentina, AVINA leaders met as a group for the first time ever. Participants included our partners from Argentina and Paraguay, the two countries in which the AVINA model of national associates has been working the longest.

We also hosted some leaders from Peru and Bolivia. It was a stirring occasion, both because of the energy and the quality of the leaders present and because it allowed me to see and feel for the first time the real power of this phenomenon we call AVINA.

My goal is to have similar gatherings of leaders in other countries in the year 2000.

This is AVINA’s fifth annual report. Much has changed in AVINA and throughout the world over those five years. However, in this space in the 1995 annual report I wrote:

socios dentro de las organizaciones de la sociedad civil y otros grupos clave.

También estamos ampliando las actividades en cada una de nuestras áreas temáticas o “dominios”. En el dominio de la Educación, existe una colaboración de largo alcance con organizaciones jesuitas, tanto en educación básica a través de su Programa Fe y Alegría, como en la universitaria. En Mayo de 1998, visité al padre Luis Ugalde en Ciudad Guayana, Venezuela, y discutimos la posibilidad de hacerle un préstamo para construir un nuevo campus, del cual entonces sólo existían algunos bocetos.

Dieciocho meses después, en Octubre de 1999, ya se estaban impartiendo clases en el nuevo campus de la Universidad Católica Andrés Bello en Ciudad Guayana.

AVINA también está desarrollando iniciativas interdisciplinarias en los dominios de Comunicación y Conservación Marina para encarar asuntos apremiantes que rebasan las fronteras geográficas y promover una concienciación generalizada con respecto a estos asuntos. Vikki Spruill, fundadora de la organización SeaWeb, ha llevado a cabo una exitosa campaña en los Estados Unidos alertando a los consumidores sobre el agotamiento de las poblaciones de pez espada.

Otro destacado ejemplo de actividades transfronterizas fue la reunión de presidentes nacionales y líderes políticos y empresariales de América Central que tuvo lugar en el edificio que alberga el Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible, construido en INCAE con el apoyo de AVINA. La ocasión fue el lanzamiento de “La Agenda Centroamericana para el Siglo 21”, desarrollada por el Centro y los gobiernos de la región. Dicha agenda ha resultado en importantes avances en el mejoramiento de las comunicaciones, transporte y turismo.

Los profesores Michael Porter y Jeffrey Sachs de la Universidad de Harvard han estado estrechamente involucrados en las actividades del Centro. Porter explicó a los participantes en la reunión que las naciones no pueden competir en el mercado global actual sin una población bien educada, que cuente con vivienda apropiada, salud y la confianza en que sus sistemas políticos y económicos le brindarán oportunidades.

Sachs se refirió a la “ayuda” que el gobierno de los Estados Unidos ha enviado a la región después del Huracán Mitch en 1998, pero argumentó que tales transferencias deberían ser llamadas “reparaciones”, ya que el huracán y otros fenómenos similares podrían estar ligados a la contaminación atmosférica de los Estados Unidos. Si los estudiantes de Harvard están siendo expuestos a ideas innovadoras como éstas, el desarrollo sostenible puede llegar a ser adoptado por la mayoría de la sociedad.

Con la intención de establecer lazos en todo el mundo ibérico, hemos realizado nuestras primeras inversiones en España. Bajo la orientación de Erica Knie, AVINA invirtió en proyectos de líderes comunitarios en la región de Extremadura y en los Pirineos, así como en iniciativas de conservación marina en el mediterráneo. Arturo López, líder de la organización social PANGEA, fue responsable de identificar, evaluar y supervisar esas inversiones.

Tenemos grandes ambiciones para el año 2000. El año pasado empezamos a trabajar en el proyecto del “ciclo de aprendizaje”— un esfuerzo para evaluarnos a nosotros mismos y a nuestros socios. Esto nos permitirá saber cómo estamos trabajando, y también ser críticos o congratularnos por nuestros logros en nuestros informes

“AVINA has no classical organizational structure, single base, or headquarters. Conceived as a catalyst in twenty-first-century society, the AVINA movement has grown from an idea into a ‘virtual organization’.”

This remains true. But today that virtual organization has grown into a dynamic network of real leaders in 15 countries. There are encouraging signs that this movement will continue to grow fast. I dare hope that it will soon reach critical mass in many areas and change from a small catalytic agent to a major force in the quest for sustainable forms of development in Latin America.

Stephan Schmidheiny
Principal

anuales. Este proyecto se implementará el próximo año.

En junio de 1999, se reunieron por primera vez los líderes de AVINA en Córdoba, Argentina. Participaron nuestros socios de Argentina y Paraguay, los dos países en los cuales el modelo de asociados nacionales utilizado por AVINA ha estado en marcha por más tiempo. También estuvieron presentes algunos líderes de Perú y Bolivia. Fue una ocasión muy emotiva, por un lado por la energía y la calidad de los líderes presentes, y por otro porque me permitió ver y sentir por primera vez el poder real de articulación de AVINA. Mi meta es tener reuniones de este tipo con líderes de otros países en el año 2000.

Este es el quinto informe anual de AVINA. El mundo y AVINA han cambiado mucho en estos cinco años. Sin embargo, en este mismo espacio, en el informe anual de 1995 escribí: “AVINA no tiene la estructura tradicional de una organización, ni una base única, ni una oficina principal. Concebida como un catalizador social para el siglo 21, AVINA ha crecido de una idea a una ‘organización virtual’.”

Esto sigue siendo cierto. Pero ahora esa organización virtual se ha convertido en una red dinámica de líderes reales en 15 países. Hay signos alentadores de que este movimiento continuará creciendo rápidamente. Aguando con esperanza el momento cercano en que alcanzará una masa crítica en muchas áreas y pasará de ser un pequeño agente catalítico a convertirse en un factor importante para la búsqueda de un desarrollo sostenible en Latinoamérica.

Stephan Schmidheiny
Presidente

THE BUSINESS APPROACH / EL ENFOQUE DE LOS NEGOCIOS

An ongoing discussion about new models to be applied to the philanthropic world has produced expressions such as “venture philanthropy,” “high-engagement philanthropy,” or “performance-oriented philanthropy.” We at AVINA frequently refer to our “business approach” when addressing this issue.

What do we mean by this?

First, consider our entrepreneurial roots, in that we are basically funded by private business profits instead of operating from a large endowment. This means that every year we have to convince our principal that based on past performances and future prospects, it is worth his while to invest more money in AVINA.

Second, AVINA believes in applying sound business sense to our leaders and their projects. Capitalizing on our entrepreneurial origins, we want to expand our contribution beyond financing. We also provide management assistance and access to our network of contacts. We invest in strategic plans of nonprofits that are new or moving to a new stage. We assist our “investees” in the implementation of fund-raising campaigns and income generation so they can improve the institutional sustainability and financial independence of their work; and we provide seed money at early stages so leaders can focus on developing their projects. By borrowing these practices from business, we strive to build solid organizational capacity within the nonprofit sector and to foster substantial, long-lasting partnerships.

Partnership means that we, in turn, have expectations. Our partners must present feasible business plans that will yield high social and environmental returns. We do not get involved in the day-to-day management of our leaders’ projects because we know that effective solutions must come from the individuals and groups closest to the problems. However, as in the business world, in a joint venture AVINA requires at the outset of each investment a thorough negotiation during which we agree to a business plan with specific activities, milestones, objectives, and budget. Before approval, proposals are subject to due diligence at our operational center in Miami. Of course, this model means mutual accountability by the partners. Non-completion of any essential part of the business plan can lead to renegotiation or even withdrawal of AVINA funding.

AVINA wants to assess results and know what impact our leaders have. We recognize that this is no easy task. “Financial metrics” are difficult to apply when dealing with evaluation of the complexities of social and environmental issues. However, we are in the process of developing novel ways to measure our effectiveness and efficiency.

That is why we have established our Learning Cycle Task Force, whose challenges and accomplishments are covered in the following article by Peter Cleaves.

We believe that the private sector is in a unique position to commit not just financing, but networking, management assistance, and organizational support to those who work to bring about societal progress. It is in this spirit that we at AVINA utilize our business sense to support initiatives that provide real opportunities for individuals and communities in Latin America.

Frank Gulich

En el actual debate sobre los nuevos modelos de actividades filantrópicas surgen expresiones como “filantropía de riesgo”, “filantropía comprometida” o “filantropía orientada a resultados” (“venture philanthropy”, “high engagement philanthropy”, “performance-oriented philanthropy”). Nosotros en AVINA frecuentemente hablamos de nuestro “enfoque empresarial” cuando nos referimos a la naturaleza de nuestra organización. ¿Qué queremos decir con esto?

Primero, nos referimos a nuestro origen empresarial. Nosotros no operamos con los intereses de un fondo o fideicomiso, sino que nuestra fuente de financiamiento proviene de los ingresos de los negocios. Esto nos plantea el reto de convencer a nuestro Presidente cada año de que nuestra labor anterior y planes para el futuro justifican invertir más dinero en los proyectos de AVINA.

En segundo lugar, creemos en la aplicación de principios de gestión sólidos a los proyectos de nuestros líderes socios. Partiendo de nuestra experiencia empresarial, queremos que nuestra contribución vaya más allá del apoyo económico para brindar también a nuestros socios asistencia administrativa y acceso a nuestra red de contactos. Invertimos en la elaboración de los planes estratégicos de las nuevas organizaciones no lucrativas o en aquellas que entran en una nueva etapa. También asesoramos en la implementación de campañas de recaudación de fondos y generación de ingresos, de forma que nuestros socios refuercen su soporte institucional e independencia financiera. Proporcionamos también los fondos iniciales para que los precursores de los proyectos puedan ponerlos en marcha. Utilizando prácticas del mundo empresarial, nuestra meta es fortalecer la capacidad institucional de las organizaciones de la sociedad civil y establecer relaciones duraderas que enfaticen la autonomía de nuestros socios.

A cambio esperamos que nuestros socios presenten iniciativas viables e innovadoras, orientadas a obtener avances sociales y ambientales. AVINA no interviene en la ejecución directa de los proyectos, pues sabemos que las soluciones efectivas a los problemas deben nacer de quienes están próximos a los individuos y a los grupos afectados. Sin embargo, AVINA acuerda los términos de la inversión con cada socio, de la misma forma en que operan las alianzas estratégicas del mundo de los negocios. Al inicio de las negociaciones se establecen de manera conjunta los objetivos, las actividades específicas y se determina el presupuesto. Antes de ser aprobadas, las propuestas de inversión pasan por un proceso de revisión sistemática (“due diligence”) en nuestro centro de operaciones en Miami. Este modelo demanda el compromiso y la responsabilidad de ambas partes, ya que el no cumplimiento de las metas establecidas en el contrato puede llevar a una re-negociación e incluso hasta la terminación de la alianza con AVINA.

Finalmente, queremos evaluar los resultados y el impacto de los líderes que apoyamos. Sabemos que ésta no es tarea fácil. Los modelos de evaluación utilizados en finanzas no se adaptan fácilmente a las dinámicas de la sociedad y el medio ambiente. Por lo tanto, estamos ya desarrollando nuevas formas de medir nuestra efectividad para lo cual hemos establecido un equipo que está a cargo de sistematizar este ciclo de aprendizaje, cuyos retos y logros se explican en el artículo de Peter Cleaves.

En AVINA creemos que el sector privado se encuentra en una posición única para conceder no sólo capital, sino también articulación, contactos, experiencia y apoyo logístico a quienes trabajan para promover un cambio social positivo. Es con este ánimo que nosotros utilizamos nuestra experiencia empresarial para apoyar iniciativas que brinden oportunidades reales a individuos y comunidades en América Latina.

Frank Gulich

EVALUATING AVINA / EVALUANDO A AVINA

Learning and self-correction have guided AVINA from its inception. In last year's annual report, we promised to establish in 1999 a "learning cycle" to help us judge whether AVINA is operating effectively and whether its investments are achieving their objectives. Because AVINA's principal constituency consists of the leaders it supports, important questions are, Do AVINA's array of services help leaders achieve their goals? To what degree are AVINA's leaders — and by extension AVINA itself — having an impact?

In 1999, AVINA developed and tested a procedure for self-assessment. An international Learning Cycle Task Force* met face-to-face twice and virtually over the Internet throughout the year, following five guidelines. First, the exercise would seek input from everyone within AVINA, as well as from a sample of funded leaders and outside stakeholders in fields in which AVINA works. Second, the evaluative instruments should not require a great deal of time for participants to complete. Third, the procedure should be virtual, allowing participants to take part from locations ranging from Buenos Aires to Boston to Zurich. Fourth, the findings should contribute to the AVINA learning cycle and be of value to AVINA's leaders. Finally, the results should be condensable to one page.

Early in the exercise, the task force learned of an innovative evaluation tool developed by Eduardo Prieto and Arturo Dominguez of PRIMEX, a manufacturing business in Tampico, Mexico. Although the tool was designed for corporate operations limited to one site, the task force decided to adapt the PRIMEX approach to AVINA's needs. Over a period of nine months, the task force designed two models to gauge the performance of AVINA's investments and operations.

AVINA's Leader Model uses 36 questions (answered by AVINA leaders and members) to gauge four dimensions considered to be crucial to AVINA's strategy: (a) leadership attributes, (b) partners' organizational strength, (c) the effectiveness of sponsored investments, and (d) their impact on awareness, values, or behavior. The graph is a hypothetical rendition of the Leader Model. The "more successful" the investment, the closer the scores are to the outer perimeter of the graph. The model helps answer the question, Is AVINA doing the right things?

AVINA's Service Model attempts to ascertain the efficiency and effectiveness of its organization and

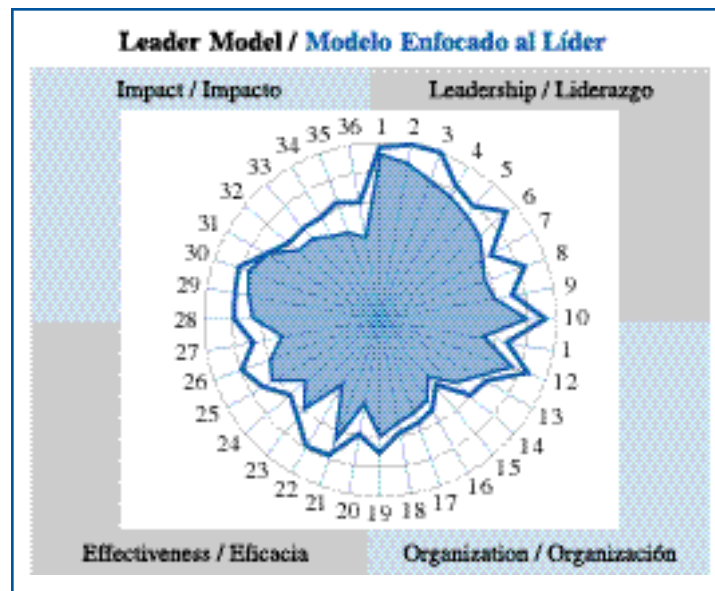
* *Members / miembros:* Carolina Biquard (Fundación Compromiso, Argentina), Evelyn Braun (ANOVA, Switzerland), Peter Cleaves (AVINA Council, Texas, coordinator), Serena Cosgrove (AVINA freelancer, Boston), Raul Gauto (associate, ILDES, Paraguay), Janet Maughan (independent consultant, New Jersey), Sean McKaughan (AVINA Inc., Miami), Hans Ulrich Spiess (NUEVA, Switzerland).

El aprendizaje y la auto-corrección han sido las directrices de AVINA desde su origen. En el informe anual del año anterior adquirimos el compromiso de establecer en 1999 un "ciclo de aprendizaje" para juzgar si AVINA cumple eficazmente con su cometido y si sus inversiones están logrando los objetivos propuestos. Dado que los líderes que apoyamos son el componente fundamental de AVINA, las preguntas importantes son: ¿Los servicios que proporcionamos ayudan a los líderes a alcanzar sus metas? ¿En qué grado los líderes de AVINA — y consecuentemente AVINA — están teniendo un impacto?

En 1999, AVINA desarrolló y puso a prueba un procedimiento de auto-evaluación. Un grupo de trabajo internacional* se reunió en dos ocasiones en persona y a lo largo del año de manera virtual a través del Internet, siguiendo cinco directrices básicas. Primero, el ejercicio intentaría recopilar información de todos los miembros de AVINA, así como de una muestra de líderes a los cuales apoyamos, y de personas involucradas en las áreas de actividad en las que AVINA trabaja. Segundo, los instrumentos de evaluación no requerirían mucho tiempo para completarse. Tercero, los instrumentos deberían ser virtuales, permitiendo a los integrantes participar desde diferentes lugares como Buenos Aires, Boston y Zurich. Cuarto, las respuestas deberían contribuir al ciclo de aprendizaje de AVINA y ser útiles a los líderes. Finalmente, los resultados deberían estar resumidos en una página.

Al iniciar el ejercicio, el grupo de trabajo supo de una innovadora herramienta de evaluación desarrollada por Eduardo Prieto y Arturo Domínguez de PRIMEX, una empresa manufacturera en Tampico, México. A pesar de que el diseño de su herramienta se limitaba a operaciones corporativas en un solo lugar, el equipo decidió adaptar el enfoque de PRIMEX a las necesidades de AVINA. Después de un período de nueve meses, elegimos dos modelos para medir el desempeño de las inversiones de AVINA y de las operaciones.

El Modelo Enfocado al Líder de AVINA utiliza 36 preguntas (que fueron respondidas por líderes y miembros de AVINA) para medir cuatro dimensiones que se consideran cruciales para la estrategia de AVINA: (a) atributos de liderazgo; (b) capacidad organizativa de nuestros socios; (c) eficacia de los programas que los líderes realizan; y (d) su impacto en la toma de conciencia, los valores y el comportamiento. La gráfica es una representación hipotética del Modelo Enfocado al Líder. Cuanto "más exitosa" la inversión, más cerca la puntuación estará del perímetro exterior del esquema. El modelo nos ayuda a contestar la pregunta: ¿Está AVINA haciendo cosas acertadas? El Modelo Enfocado al Servicio trata de verificar la eficiencia y eficacia de AVINA en su organización y sus procedimientos. La información de los 36



procedures. Data for the 36 indicators comes from financial statistics and surveys of AVINA members, leaders, and outside stakeholders. To encourage candor, two external firms (OMNI & Associates, of Austin, Texas; and Market & Opinion Research International, S.A. [MORI], of Santiago, Chile) administered the member and stakeholder surveys, guaranteeing respondents full confidentiality.

Portrayed hypothetically in the graph, the four service dimensions encompass (a) internal staff motivation and commitment, (b) the dynamic network organization, (c) AVINA's "business approach" to philanthropy, and (d) the quality of AVINA's client services. AVINA aspires to be a service organization to leaders, and the model will help answer the question, Is AVINA doing things right?

Each model serves as a planning instrument. The colored sections of each figure track "where we are," and the outside line plots "where we want to be" next year. As a service to leaders, AVINA will prepare separate graphs for each investment and will share the software for them to use for monitoring and planning purposes.

1999 was a test year for the methodology. The results to date are only hypothetical because we changed questions in mid-exercise, but by next year we hope to have a real report card. We have learned that we need to pay more attention to communication and training, not surprising for such a decentralized organization. To cross-check the reliability of the self-administered questionnaires,

AVINA expects to arrange periodic independent project evaluations and surveys of beneficiaries, constituencies, and members of the broader public potentially affected by AVINA's investments.

Feedback from the learning cycle will enter into AVINA's strategy, procedures, and delivery of services, in our continuing effort to assist AVINA leaders achieve their goals for sustainable development.

Peter Cleaves

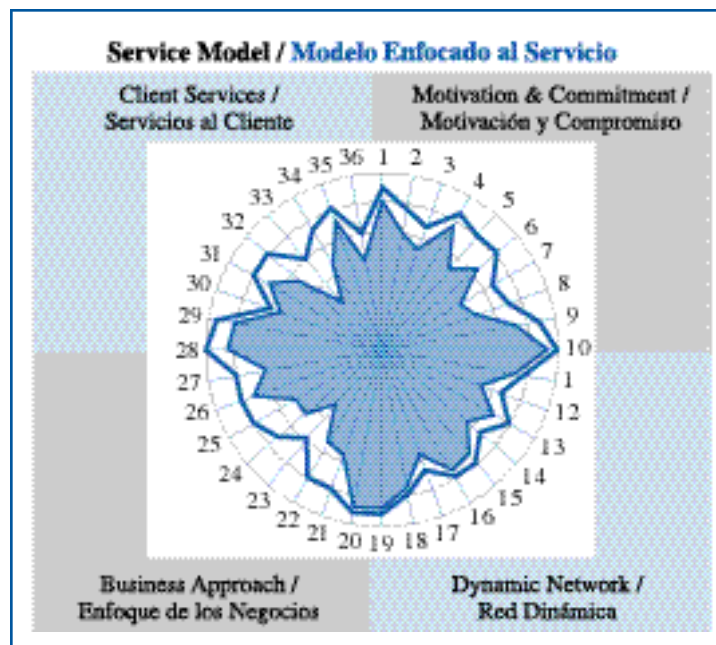
indicadores del modelo proviene de estadísticas financieras y encuestas entre los miembros de AVINA, líderes y personas en los campos de acción en que AVINA se desenvuelve. Para asegurar la imparcialidad de la información y para garantizar total confidencialidad a quienes respondieron, dos firmas externas (OMNI & Associates, de Austin, Texas y Market & Opinion Research International, S.A. [MORI] de Santiago de Chile) realizaron las encuestas. Proyectadas hipotéticamente en la gráfica, las cuatro dimensiones del servicio incluyen (a) el compromiso y la motivación del personal interno, (b) la red dinámica de la organización, (c) el "enfoque de negocios" de AVINA para la filantropía, y (d) la calidad de nuestros servicios a los líderes. AVINA aspira a ser una organización de servicio a los líderes, y el modelo nos ayudará a saber si estamos haciendo las cosas correctamente.

Cada modelo sirve como un instrumento de planificación. Las secciones en color indican "dónde estamos" y las líneas externas "dónde queremos estar" el próximo año. Como un servicio a los líderes, AVINA preparará gráficas por separado para cada una de sus inversiones y compartirá este software para que los líderes lo puedan utilizar en sus labores de supervisión y planificación.

1999 fue el año de prueba para la metodología. Nuestros resultados hasta ahora son sólo hipotéticos, puesto que cambiamos las preguntas a evaluar durante el ejercicio.

No obstante, esperamos tener un informe sólido el año que viene. Lo que sí aprendimos es que debemos prestar más atención a la capacitación y a la comunicación, algo que no es sorprendente en una organización tan descentralizada como la nuestra. Para asegurar la confiabilidad de los cuestionarios autoadministrados, AVINA espera realizar evaluaciones periódicas e independientes de sus proyectos y encuestas entre los beneficiarios, los colaboradores y la gente que se ve potencialmente afectada por las inversiones de AVINA. Esta retroalimentación del ciclo de aprendizaje será incorporada en la estrategia de AVINA, en sus procesos y en la manera en que brindamos nuestros servicios, como parte de nuestro constante esfuerzo por ayudar a los líderes de AVINA a alcanzar sus metas para el desarrollo sostenible.

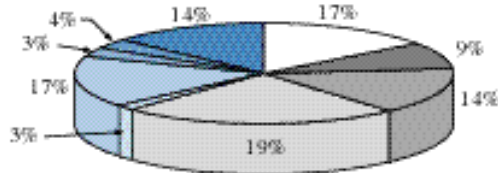
Peter Cleaves



1999 INVESTMENTS / INVERSIONES EN 1999

AVINA invests in leadership for sustainable development in Latin America, seeking high returns upon our investment. These returns are not financial, but social — primarily in the form of improved opportunities for people to care for themselves, their families, and the future of their progeny and their planet. AVINA believes that an integrative, interdisciplinary approach stands the best chance for promoting sustainable forms of development. Thus AVINA supports leaders whose work spans the boundaries of the private sector, academia, institutions, and civil society organizations (CSOs). In order to better define and disseminate experience and knowledge gained over the years, AVINA makes its investments in six different domains, or broadly defined areas of activity: Business, Communication, Education, Grassroots, Institutional, and Nature/Marine Conservation. AVINA also categorizes its work by regions, as in the Domain and Region charts below.

1999 Investments by Region* / Inversiones por Región*
US\$ in thousands / Miles de US\$



Andean Region	3,381	17%	Región Andina
Brazil	1,652	9%	Brasil
Central America	2,616	14%	Centroamérica
Southern Cone	3,794	19%	Cono Sur
Europe	556	3%	Europe
Latin America General	3,177	17%	América Latina General
Mexico	548	3%	México
North America	730	4%	Norteamérica
World	2,654	14%	Mundo

Note: The figures for FUNDES and miscellaneous investments are not included.

*The regions are determined by AVINA's internal definitions based on where a project's impact takes place.

Andean Region: Colombia, Ecuador, Peru, Venezuela.

Southern Cone: Argentina, Bolivia, Chile, Paraguay, Uruguay.

Central America: Belize, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panama.

Latin America General: Includes projects that serve more than one of our standard regions.

North America: Canada, United States.

World: Includes projects that have a global impact.

Nota: La cifra de inversiones en FUNDES y proyectos diversos no está incluida.

*Las regiones están divididas de acuerdo a la definición interna de AVINA según el impacto del proyecto.

Región Andina: Colombia, Ecuador, Perú, Venezuela.

Cono Sur: Argentina, Bolivia, Chile, Paraguay, Uruguay.

Centroamérica: Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá.

América Latina General: Incluye proyectos que impactan en más de una región.

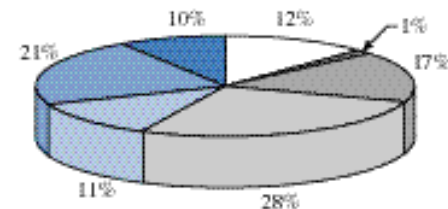
Norteamérica: Canadá, Estados Unidos.

Mundo: Incluye proyectos que tienen un impacto global.

AVINA invierte en el liderazgo para el desarrollo sostenible en América Latina con el deseo de obtener altos dividendos de sus inversiones. Estos dividendos no son económicos, sino sociales — principalmente en formas de mejores oportunidades para que la gente se cuide a sí misma, a sus familias, a su futura descendencia y al planeta. Creemos que para asumir con éxito los retos de la sostenibilidad debemos adoptar enfoques integradores e interdisciplinarios. Por esta razón, AVINA invierte en líderes del sector privado, institucional, académico, y de organizaciones de la sociedad civil que trabajan en seis dominios o áreas de actividad ampliamente definidas: Empresas, Comunicación, Educación, Desarrollo Comunitario, Instituciones y Naturaleza/Conservación Marina. AVINA también categoriza su trabajo por regiones, como se ilustra en las siguientes gráficas.

Nuestras inversiones han crecido substancialmente en los últimos dos años. En 1999 AVINA invirtió un total de \$29,6 millones. Con esto, las inversiones totales — pagadas o comprometidas — durante los cinco años de existencia de AVINA ascienden a \$133 millones. De la cifra de 1999, \$18,7 millones se destinaron a los seis dominios de AVINA, mientras que \$7,6 millones se invirtieron en FUNDES, una organización establecida por la familia Schmidheiny para apoyar a pequeños empresarios en América Latina.

1999 Investments by Domain / Inversiones por Área de Actividad
US\$ in thousands / Miles de US\$



Business	3,150	12%	Empresarial
Communication	183	1%	Comunicación
Education	4,448	17%	Educación
Grassroots	2,900	11%	Comunitario
Institutional	5,442	21%	Institucional
Nature/Marine Conservation	2,535	10%	Naturaleza/Conservación Marina
FUNDES	7,553	28%	FUNDES

Note: The figure for miscellaneous investments is not included.

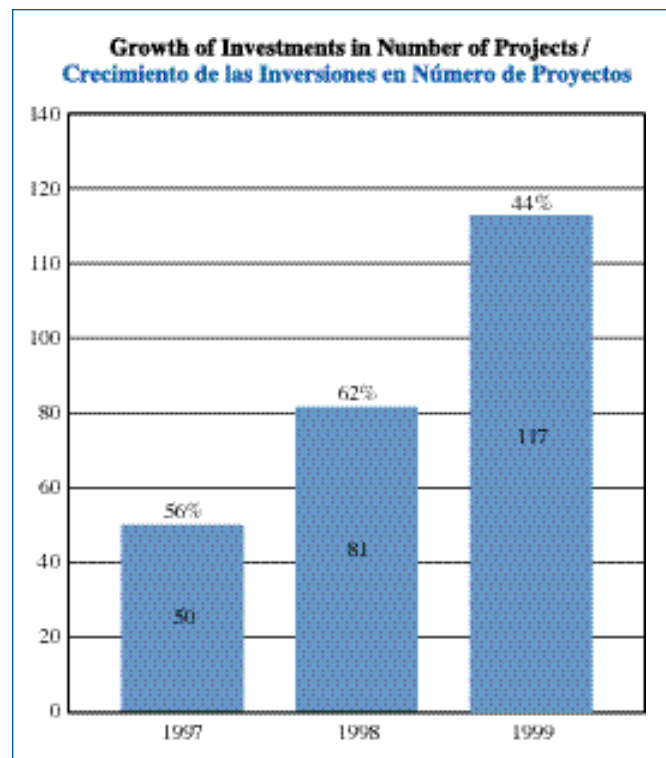
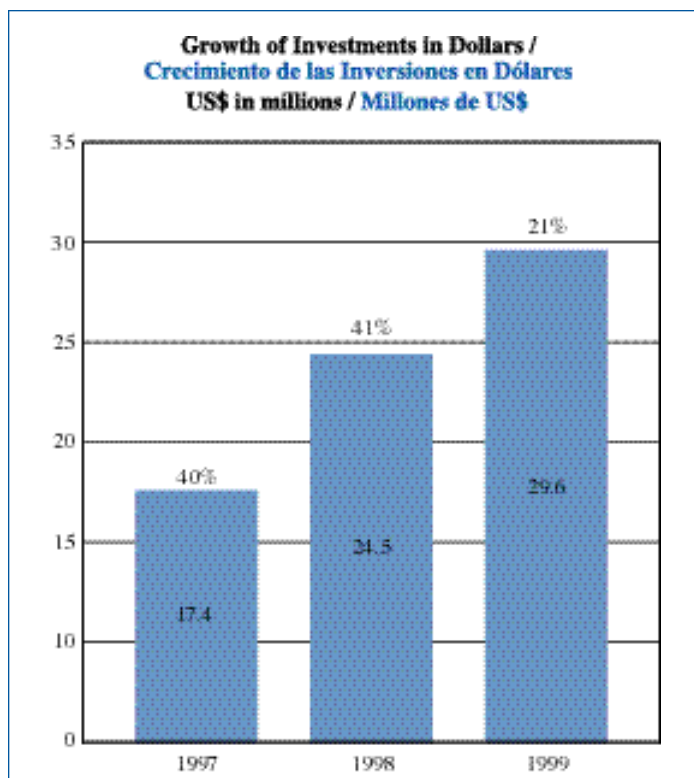
Nota: La cifra de inversiones en proyectos diversos no está incluida.

Investments have grown substantially over the past two years. In 1999, AVINA made investments totaling \$29.6 million. This constitutes a total of \$133 million that AVINA has either paid or committed during its five years of existence. Of the 1999 investments, \$18.7 million went to the six AVINA domains, while more than \$7.6 million went to FUNDES, an organization established by the Schmidheiny family to support small entrepreneurs in Latin America. Additionally, \$452,000 was invested in sustainable development projects in Spain, and \$2.9 million in more traditional philanthropic activities in Switzerland.

Our regional associates and local associates have budgets for small discretionary investments, an approach that helps to decentralize AVINA and allow more decision making in the field.

However, discretionary investments are not included in this report. AVINA also provides leading social entrepreneurs with other-than-financial assistance such as advice, consultation, and contacts. In 1999, AVINA worked with more than 200 leaders in Latin America, even though this report covers only the 85 who received financial investments.

What AVINA does is best described by what these leaders are doing. In the following pages, we provide a brief summary of their activities and achievements to date. We encourage those who wish to know more about the projects to reach the leaders directly using the contact information provided.



Adicionalmente, \$452.000 fueron invertidos en diversos proyectos en España y \$2,9 millones en actividades filantrópicas tradicionales en Suiza.

Los asociados regionales y asociados locales cuentan con un presupuesto propio para pequeñas inversiones, un enfoque que nos ayuda a descentralizar AVINA y concede mayor poder de decisión al ámbito local. Sin embargo, las inversiones a discreción no están incluidas en este informe. AVINA también brinda a los emprendedores sociales otro tipo de asistencia, además de la financiera, como asesoría y contactos. En 1999, AVINA trabajó con más de 200 líderes en América Latina, pero este informe cubre sólo los 85 que recibieron apoyo financiero.

La mejor forma de describir lo que AVINA hace es conocer a los líderes en quienes invierte. Por ello, en las siguientes páginas se describen brevemente las actividades y los logros de cada uno. Invitamos a quienes deseen conocer más acerca de los proyectos a utilizar la información proporcionada para contactar directamente a los líderes.

BUSINESS LEADERSHIP / *LIDERAZGO EMPRESARIAL*

The Business Leadership domain supports initiatives that help entrepreneurs and all those in business to promote and practice concepts of sustainable development through the medium of business. Thus AVINA hopes to spread the truth that such concepts are good for a company's competitiveness and good for society. Commerce cannot thrive in areas of poor education and health care and extreme income disparities, nor can businesses compete in a global market if they cannot use resources efficiently. AVINA investments in Business Leadership totaled \$3.1 million in 1999.

El dominio del Liderazgo Empresarial apoya iniciativas que ayudan a empresarios, y a todos aquellos en el mundo de los negocios, a compartir información, difundir y poner en práctica los principios de desarrollo sostenible. AVINA espera así compartir nuestro concepto de que las prácticas sostenibles mejoran la competitividad de la empresa y benefician a la sociedad. Ninguna empresa puede prosperar en un ambiente de deficiencias en educación y salud, y disparidades exorbitantes en el ingreso; tampoco puede competir en el mercado global si no utiliza eficientemente sus recursos. En 1999 nuestras inversiones en Liderazgo Empresarial ascendieron a \$3,1 millones.

Business Council for Sustainable Development-Gulf of Mexico (BCSD-GM), United States *By-product Synergy*

This organization of entrepreneurs has two poles of operation: Houston, Texas, and Tampico, Mexico. This year, BCSD-GM continued to develop the concepts and practice of "by-product synergy," in which wastes of one industrial process become feedstock for another, reducing direct costs for both parties involved, as well as pollution and environmental costs.

Leader / Líder: David Groberg
AVINA Investment / Inversión: \$150,000
4425 South Mopac
Building III, Suite 500
Austin, Texas 78735, United States
Tel.: 1 (512) 892 6411
Fax: 1 (512) 892 6443
E-mail: groberg@bcdgm.org
Website: www.bcdgm.org

El Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible-Golfo de México (CEDES-GM) tiene dos centros de operaciones: Houston, Texas y Tampico, México. Este año, el CEDES-GM continuó el desarrollo conceptual y práctico de la "sinergia de subproductos", cuya idea central es utilizar los desechos de un proceso industrial como insumos para otro proceso, reduciendo así los costos directos para ambas partes involucradas, la contaminación y el impacto ambiental.

Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible-Golfo de México (CEDES-GM), Mexico *Tampico Initiative for Business Action*

In Tampico, the council promoted sustainability concepts throughout this region of heavy industrial concentration and activity. In addition to its work on by-product synergy, the council developed a model to measure sustainability within industry, the model that AVINA has adapted to measure its own effectiveness. (See the essay "Evaluating AVINA" at the beginning of this report.)

Leader / Líder: Eduardo Prieto
AVINA Investment / Inversión: \$354,850
Carretera Tampico-Mante No. 1505 Altos
Locales 6 y 8, Col. Del Bosque
Tampico, Tamaulipas, Mexico
Tel.: 52 (1) 226 44 26
Fax: 52 (1) 260 00 66
E-mail: eprieto@gpoprimex.com

En Tampico, el Consejo promueve conceptos de sostenibilidad en esta región caracterizada por su alta concentración de industrias y de actividades. Además de su trabajo en la implementación de sinergia de subproductos, el Consejo desarrolló un modelo para medir la sostenibilidad de la industria, el cual AVINA utilizó como base para desarrollar un modelo de medición de su propia eficacia. (Ver la sección "Evaluando a AVINA" al principio de este informe).

Centro de Acopio Villa Ygatimi Sociedad Anónima (CAVYSA), Paraguay *Institutional Support*

The CAVYSA plant, located in the buffer zone of low-impact economic activity around the Mbaracayú Forest Nature Reserve in northeast Paraguay, produces starch from manioc provided by 300 families with small farms in the area. AVINA's investment, in the form of a loan, adds another production shift to the factory and thus provides more market opportunities for more farming families. Such opportunities also help the reserve maintain its limits.

Leader / Líder: Nelson Garay
AVINA Investment / Inversión: \$40,000
Tte. Martínez Ramella 1360
c/Avda. Eusebio Ayala
Asunción, Paraguay
Tel./Fax: 595 (21) 203 398

La planta de CAVYSA, localizada en el área de influencia de la Reserva Natural del Bosque Mbaracayú en el noreste de Paraguay, en una zona de actividades económicas de bajo impacto, produce almidón de mandioca. La mandioca es suministrada por 300 familias con pequeñas granjas en la zona. La inversión de AVINA, un préstamo, sirve para incrementar el proceso de producción a dos turnos diarios, lo cual permitirá a las familias de agricultores acceder a mayores oportunidades de mercado. Tales oportunidades también permiten que la reserva natural conserve sus límites.

Endeavor, United States *Institutional Support*

Endeavor is a U.S.-based CSO that identifies, certifies, and supports entrepreneurs in Latin America. It provides promising young business people with information, business experience, industry contacts, and access to capital in order to improve their chances for success. AVINA has helped Endeavor strengthen itself as an institution and thus achieve greater impact throughout Latin America.

Leader / Líder: Linda Rottenberg
AVINA Investment / Inversión: \$160,000
601 West 26th Street, 17th Floor
New York, New York 10001, United States
Tel.: 1 (212) 352 3200
Fax: 1 (212) 352 1892
E-mail: lindar@endeavor.org
Website: www.endeavor.org

Endeavor es una organización con base en los Estados Unidos, cuya misión es apoyar a emprendedores en América Latina. La organización brinda a jóvenes empresarios información, experiencia en los negocios, contactos en las industrias y acceso a capital para aumentar sus posibilidades de éxito. Con el apoyo de AVINA, Endeavor se fortalece como institución y puede ejercer un mayor impacto en toda América Latina.

Fundação Acesita, Brazil *Business Action for Citizenship*

This foundation involves companies in social problems and social solutions in Brazil. It provides information, consulting, and training in best practices and methods for instituting social projects. Support from AVINA enables Francisco Azevedo to spread his social, educational, and environmental concepts to a wider area.

Leader / Líder: Francisco Azevedo
AVINA Investment / Inversión: \$6,416
Alameda 31 de Outubro, 500,
Centro Timóteo, Minas Gerais
CEP 35180-000, Brazil
Tel./Fax: 55 (31) 848 4785
E-mail: facesita@gtc.com.br
Website: www.acesita.com.br

Esta fundación promueve la participación del sector empresarial en la búsqueda de soluciones a los problemas sociales del Brasil. Provee información, consultoría y capacitación en mejores prácticas y métodos para implementar proyectos sociales. El apoyo de AVINA permitirá a Francisco Azevedo difundir sus conceptos sociales, educativos y ambientales a una mayor audiencia.

Fundação Projeto Pescar, Brazil *Institutional Support*

The Pescar Foundation is dedicated to teaching practical work skills to disadvantaged youths so that they may effectively contribute to and gain from society. Cooperating private corporations train adolescents in mechanical and operating skills at their factories. AVINA's support enables Pescar to attract more private sector sponsors.

Leader / Líder: Ézio Rezende
AVINA Investment / Inversión: \$41,355
Avenida dos Estados, 111, Barrio Anchieta
Porto Alegre, Rio Grande do Sul
CEP90200-000, Brazil
Tel.: 55 (51) 337 3333
Fax: 55 (51) 337 4296
E-mail: pescar@pro.via-rs.com.br
Website: www.plug-in.com.br/pescar

La Fundación Pescar está dedicada a la capacitación técnica de jóvenes de escasos recursos para que puedan contribuir a la sociedad y a la vez tener acceso a mejores oportunidades. Las empresas que participan en esta iniciativa capacitan a los adolescentes en habilidades mecánicas y operativas dentro de sus propias fábricas. El apoyo de AVINA permite a Pescar atraer más empresas para que colaboren en el programa.

INCAE, Costa Rica **Latin American Center for Competitiveness and Sustainable Development (LACCSO)**

INCAE is a private business school dedicated to teaching and research in business administration and economics within Latin America. AVINA funds helped to establish on the INCAE campus the Latin American Center for Competitiveness and Sustainable Development (LACCSO). The center works with governments, companies, and civil society organizations to demonstrate ways in which sustainability policies improve national and business competitiveness. The center developed a regional strategy in response to the disaster caused by Hurricane Mitch, and has developed a sustainability agenda for Central America for the twenty-first century.

Leader / Líder: Roberto Artavia
AVINA Investment / Inversión:
Center: \$1,528,759
Hurricane Mitch: \$214,906
Apartado 960-4050
Alajuela, Costa Rica
Tel.: (506) 437 2200
Fax: (506) 433 9798
E-mail: rectoria@mail.incae.ac.cr
Website: www.incae.ac.cr

INCAE es una escuela de negocios dedicada a la enseñanza e investigación en las áreas de administración de empresas y economía en América Latina. La inversión de AVINA apoyó la creación, dentro del campus, del Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS), el cual trabaja con gobiernos, empresas y organizaciones de la sociedad civil para identificar maneras en que las políticas de sostenibilidad pueden mejorar la competitividad nacional y empresarial. El Centro desarrolló una estrategia regional en respuesta al desastre ocasionado por el huracán Mitch, al igual que una agenda para la sostenibilidad de Centro América en el siglo XXI.

Instituto ETHOS: Empresas e Responsabilidade Social, Brazil *Promoting Business Social Responsibility*

Instituto ETHOS is an association of private companies that are committed to incorporating the concept of social responsibility into their management practices. Founded by Brazilian businessman Oded Grajew, ETHOS believes that by implementing ethical and socially responsible policies, companies will be better able to attain long-term, sustainable economic success, thus playing greater roles in building a socially and environmentally sustainable society.

Leader / Líder: Valdemar de Oliveira Neto (Maneto)
AVINA Investment / Inversión: \$25,000
Rua Francisco Leitão, 469, Conj. 1407
São Paulo, SP CEP 05414-020, Brazil
Tel./Fax: 55 (11) 3068 8539
E-mail: maneto@ethos.org.br
Website: www.ethos.org.br

El Instituto ETHOS es una asociación de empresas privadas comprometidas a incorporar el concepto de responsabilidad social en sus prácticas gerenciales. Establecida por el empresario brasileño Oded Grajew, ETHOS considera que a largo plazo las compañías serán más exitosas y económicamente sostenibles si implementan prácticas social y éticamente responsables. De esta manera, el sector privado juega un papel fundamental en la construcción de una sociedad sostenible.

Osmar Sostoa, Paraguay *Promoting Sustainable Development Activities within Cooperatives in Paraguay*

In 1995, the World Cooperative Movement agreed that a cooperative should work “for the sustainable development of its community through policies accepted by its members.” Osmar Sostoa’s project promotes this principle and helps set it in motion through collaboration with some of the most influential cooperatives in Paraguay. Sostoa is working to influence the strategic agendas of partner cooperatives and to help them incorporate the principle of sustainable development into their organizational cultures.

Leader / Líder: Osmar Sostoa
AVINA Investment / Inversión: \$35,000
Herminio Giménez 1892
Lambaré, Paraguay
Tel./Fax: 595 (21) 903 757
E-mail: osostoa@hotmail.com

En 1995, el Movimiento Mundial de Cooperativas acordó que estas organizaciones “deben trabajar por el desarrollo sostenible de sus comunidades implementando las políticas aceptadas por sus miembros”. La iniciativa de Osmar Sostoa promueve este principio y ayuda a ponerlo en práctica a través de la colaboración con algunas de las cooperativas más importantes de Paraguay. Sostoa está trabajando para influenciar las agendas estratégicas de estas organizaciones y apoyarlas en la inclusión de los principios de desarrollo sostenible en su cultura organizativa.

Perú 2021, Peru
Business Leadership toward the Construction of a Sustainable Peru for Year 2021

This project facilitates a social process of intersectoral dialogues meant to create a sustainable Peru by the year 2021. Business and social leaders work together to strengthen institutions, produce publications, hold cultural events, and create a shared vision.

Leader / Líder: Manuel Sotomayor
AVINA Investment / Inversión: \$301,373
Lord Nelson 218 Miraflores
Lima, Peru
Tel.: 51 (1) 421 3795
Fax: 51 (1) 440 2151
E-mail: peru2021+@amauta.rcp.net.pe
Website: www.peru2021.org

El objetivo de este proyecto es facilitar un proceso social que estimule el diálogo entre diversos sectores de la sociedad para el desarrollo sostenible de Perú hacia el año 2021. Líderes empresariales y sociales trabajan conjuntamente en el fortalecimiento de instituciones, la producción de publicaciones y eventos culturales que sirvan para reunir a los líderes en torno a una visión común.

The Nature Conservancy (TNC), United States
EcoEnterprises Fund

The fund offers venture capital and technical support for environmentally responsible business projects in Latin America and the Caribbean. Supporting joint ventures between CSOs and the business sector, this fund is unique in that it provides financing for CSOs to set up for-profit ventures, with the goal of promoting conservation while making environmental CSOs more financially self-sustaining.

Leader / Líder: Tammy Newmark
AVINA Investment / Inversión: \$256,500
4245 North Fairfax Drive, Suite 100
Arlington, Virginia 22203, United States
Tel.: 1 (703) 841 8176
Fax: 1 (703) 841 4880
E-mail: ecoenterprises@tnc.org
Website: www.tnc.org

Este fondo ofrece capital de riesgo y brinda apoyo técnico a aquellas iniciativas empresariales que sean ambientalmente responsables, en América Latina y el Caribe. A partir de alianzas entre organizaciones de la sociedad civil y el sector empresarial, este fondo es el primero en su tipo que provee financiamiento a organizaciones civiles para establecer iniciativas lucrativas. El objetivo es promover la conservación y a la vez garantizar la sostenibilidad financiera de las organizaciones ambientales.

LEADERSHIP IN COMMUNICATION / *LIDERAZGO EN COMUNICACIÓN*

Added in 1998, the Leadership in Communication domain assists those developing innovative messages for traditional and new media by which to get across the concepts of sustainable development to all sectors of the public. AVINA investments in 1999 for this domain totaled \$183,000.

Incorporado en 1998, el dominio de Liderazgo en Comunicación apoya a aquellos que desarrollan mensajes innovadores para los medios de comunicación tradicionales y nuevos medios a través de los cuales se promueven los conceptos de desarrollo sostenible en todos los sectores del público. Las inversiones de AVINA en 1999 en este dominio sumaron un total de \$183,000.

E-LAW U.S., United States

E-LAW in Latin America — Lawyers and Scientists Collaborating for a Sustainable Future

The Environmental Law Alliance Worldwide equips public interest lawyers and scientists with the skills and resources they need to protect the environment through law. E-LAW has built an electronic network linking leading environmental advocates around the world, enabling them to collaborate with colleagues and access legal and scientific resources. AVINA is helping E-LAW to consolidate and expand its network in Latin America.

Leader / Líder: Bern A. Johnson
AVINA Investment / Inversión: \$55,714
1877 Garden Avenue
Eugene, Oregon 97403, United States
Tel.: 1 (541) 687 8454
Fax: 1 (541) 687 0535
E-mail: bern@elaw.org
Website: www.elaw.org

Esta organización trabaja para brindar a abogados y científicos las habilidades y recursos que necesitan para proteger el medio ambiente utilizando las leyes. E-LAW ha desarrollado una red electrónica que enlaza a los principales ambientalistas alrededor del mundo, permitiéndoles colaborar y compartir información legal y científica. AVINA apoya E-LAW para consolidar y expandir su red en América Latina.

Reuters Foundation, United Kingdom

Environment and Sustainable Development Seminar for Mexican Journalists

This is a follow-up to last year's successful seminar conducted for Brazilian journalists, which was organized by the Reuters Foundation and jointly supported by AVINA. The seminars teach a bit about environmental issues. More importantly, they teach journalists how to cover technically and politically complex, often fast-breaking stories. The seminars incorporate practical exercises, case studies, and lectures on subjects ranging from biodiversity to waste disposal.

Leader / Líder: Jo Weir
AVINA Investment / Inversión: \$14,354
85 Fleet Street
London EC4P 4AJ
United Kingdom
Tel.: 44 (207) 542 7015
Fax: 44 (207) 542 8599
E-mail: jo.weir@reuters.com
Website: www.foundation.reuters.com

Este proyecto es la segunda edición del exitoso seminario para periodistas brasileños conducido el año pasado por la Fundación Reuters y apoyado también por AVINA. El seminario informa brevemente acerca de temas ambientales, pero sobre todo enseña a los periodistas cómo cubrir noticias de última hora, que suelen ser técnica y políticamente complejas. El programa incluye ejercicios prácticos, casos de estudio y clases sobre temas que van desde biodiversidad hasta manejo de desechos.

SeaWeb, United States

SeaWeb Expansion to Latin America

SeaWeb-Latin America is a multi-faceted media campaign designed to increase public awareness of marine conservation issues in Latin America and to create a more favorable climate for marine policy changes. The campaign, modeled after SeaWeb's success in the United States, addresses topics such as overfishing, aquaculture, benefits of biodiversity to humans, causes of ocean pollution, and damage to human health from contaminated seafood. The goal is to raise awareness of environmental problems and sustainable solutions being developed by local groups.

Leader / Líder: Vikki Spruill
AVINA Investment / Inversión: \$22,500
1731 Connecticut Avenue NW, 4th Floor
Washington, DC 20009
United States
Tel.: 1 (202) 483 9570
Fax: 1 (202) 483 9354
E-mail: vspruill@seaweb.org
Website: www.seaweb.org

SeaWeb-Latin América es una campaña amplia en los medios de comunicación que tiene como objetivo sensibilizar sobre temas de conservación marina en Latinoamérica y propiciar un clima favorable para las políticas relacionadas con este tema. La campaña, que tuvo gran éxito en los Estados Unidos, expone asuntos como la sobre-explotación pesquera, acuicultura, los beneficios de la biodiversidad, las causas de la contaminación del océano, y los daños que productos del mar contaminados pueden causar a la salud de los humanos. La meta es aumentar el conocimiento del público sobre los problemas ambientales y sobre las soluciones sostenibles desarrolladas por los grupos locales.

Woods Hole Research Center, United States
Amazon Scenarios: Influencing Public Policy in the Brazilian Amazon

Woods Hole Research Center is engaged in investigations of natural resource use. This project aims to prevent devastating fires in the Amazon forests by revitalizing existing boundaries between farms and agricultural communities, rather than creating new boundaries. The center has developed a model to examine various factors such as fire patterns, smoke exposure, deforestation, flooding, intensification of land-use systems, and quality of life. Information will be used to initiate a series of public debates on how development decisions are made.

**Leaders / Líderes: Dan Nepstad and
Adriana Moreira**
AVINA Investment / Inversión: \$90,056
P.O. Box 296, Woods Hole,
Massachusetts 02543 , United States
Tel.: 1 (508) 540 9900
Fax: 1 (508) 540 9700
E-mail: dnepstad@whrc.org
Website: www.whrc.org

El centro se dedica a la investigación sobre el uso de los recursos naturales. Este proyecto intenta prevenir los fuegos devastadores en la selva Amazónica a través de la revitalización de las fronteras existentes entre las granjas y las comunidades agrícolas, en lugar de crear nuevas fronteras. El centro ha desarrollado un modelo para examinar varios factores tales como patrones de incendios, exposición al humo, deforestación, inundaciones, intensificación de sistemas del uso de la tierra y calidad de vida. La información será utilizada para iniciar debates públicos acerca del proceso de toma de decisiones sobre el desarrollo de la región.

EDUCATIONAL LEADERSHIP / *LIDERAZGO EDUCATIVO*

The Educational Leadership domain encourages leaders who develop and implement new ways of educating people about sustainable development, and who also teach young people how to care for themselves and their planet and how to seize opportunities in a changing world. AVINA invests in leaders working in both basic and higher education to strengthen institutional capacity and identify areas of opportunity. AVINA investments in the Education domain in 1999 totaled \$4.5 million.

El dominio de Liderazgo Educativo apoya a líderes que desarrollan e implementan nuevas maneras de educar a las personas acerca del desarrollo sostenible, y que también enseñan a los jóvenes a cuidarse a sí mismos y a su planeta, y a aprovechar las oportunidades en un mundo cambiante. AVINA invierte en líderes que trabajan en educación básica y superior para fortalecer la capacidad de las instituciones e identificar áreas de oportunidad. En 1999, la inversión total de AVINA en el área de Liderazgo Educativo fue de \$4,5 millones.

Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina (AUSJAL), Venezuela *Institutional Support*

Under the leadership of Luis Ugalde, AUSJAL brings 25 Jesuit universities in Latin America together into a higher education network. The AVINA investment allows the creation of a virtual support center for this network with three hubs, in Guatemala, Caracas, and Pernambuco.

Leader / Líder: Luis Ugalde
AVINA Investment / Inversión: \$554,000
Universidad Católica Andrés Bello
Avenida Santa Teresa de Jesús
Edificio CERPE, Piso 2, AUSJAL,
La Castellana, Caracas 1060, Venezuela
Tel.: 58 (2) 407 4298
Fax: 58 (2) 407 4349
E-mail: lugalde@ucab.edu.ve
Website: www.ucab.edu.ve

Bajo el liderazgo de Luis Ugalde, AUSJAL integra 25 universidades jesuíticas de América Latina en un sistema de educación superior. La inversión de AVINA facilita la creación de un centro virtual de apoyo a la red universitaria con tres polos en Guatemala, Caracas y Pernambuco.

Comitê para Democratização da Informática (CDI), Brazil *Strengthening the Network of Schools for Computing and Citizenship*

CDI provides training in computer skills for poor youths so that they may expand their educational and occupational opportunities. This one-year project allows Rodrigo Baggio to improve the infrastructure and administration of regional centers, expand the number of schools benefited by the program, and support seminars on fund-raising so that the operation may be self-sustainable in the future.

Leader / Líder: Rodrigo Baggio
AVINA Investment / Inversión: \$51,550
Rua Haddock Lobo, 78, Estácio
Rio de Janeiro, RJ CEP 20260-132
Brazil
Tel.: 55 (21) 273 6648
Fax: 55 (21) 273 6647
E-mail: Rbaggio@altermex.com.br
Website: www.cdi.org.br

CDI ofrece formación en computación a jóvenes de escasos recursos para que puedan ampliar sus posibilidades educativas y de trabajo. Este proyecto de un año permitirá a Rodrigo Baggio mejorar la infraestructura y administración de los centros regionales, expandir el número de escuelas beneficiadas y apoyar seminarios de recaudación de fondos para que las actividades sean financieramente sostenibles en el futuro.

Fe y Alegría Internacional, Venezuela *Institutional Support*

Spanning 13 Latin American countries, the educational program Fe y Alegría comprises a network of schools offering basic, professional, and technical education in poor communities, with 440,000 students in formal education and 360,000 in other educational activities. Fe y Alegría is aligned with centers for community development and with radio stations whose programming has educational or cultural content; it provides training, publications, and other assistance to teachers.

Leader / Líder: Jesús Orbegozo
AVINA Investment / Inversión: \$35,528
Edificio Centro Valores, Piso 3,
Esquina Luneta, Altigracia Caracas
Venezuela
Tel.: 58 (2) 563 2048
Fax: 58 (2) 564 5096
E-mail: jorbegozo@etheron.net
Website: www.feyalegria.org.ve

El sistema educativo Fe y Alegría opera en 13 países latinoamericanos e incluye una red de escuelas que ofrecen educación básica, profesional y técnica dirigida a los más necesitados. Con 440 mil estudiantes en educación formal y 360 mil en otros programas, Fe y Alegría cuenta con centros de desarrollo comunitario y estaciones de radiodifusión de contenido educativo y cultural. También provee capacitación, publicaciones y otros tipos de asistencia a docentes.

Fundación Sustentabilidad, Educación y Solidaridad (SES), Argentina *Seeds of Hope*

Alberto Croce is creating a specialized organization for popular education to strengthen further the roles of government and CSOs in the field of education. Activities include networking and training, promoting social consciousness providing qualified information, obtaining institutional and financial support, and developing and implementing innovative pilot programs that will then be made available to official systems.

Leader / Líder: Alberto Croce
AVINA Investment / Inversión: \$163,550
Scalabrini Ortiz 2393, 1o.B
1425 Buenos Aires, Argentina
Tel./Fax: 54 (11) 4831 0287
E-mail: ses@ciudad.com.ar

Alberto Croce propone el establecimiento de una institución especializada en educación popular para fortalecer el papel del gobierno y de las organizaciones de la sociedad civil que trabajan en este ámbito. Las actividades incluyen el establecimiento de una red de contactos, formación, desarrollo y sistematización de programas piloto. Además, el líder espera crear conciencia sobre la necesidad de estos programas, proveer información de calidad, y buscar apoyo institucional y financiero para ofrecer dichos programas en el sistema educativo oficial.

Fundación Tierranuestra, Paraguay *Environmental Education Program*

Over the last three years, Luisa Abbate de Britez has been offering environmental education instruction to children, teachers, parents, and community leaders focusing on the concept of sustainable development. The program is well-known and respected by private schools, the ministry of education, and private businesses. With support from AVINA, the program is developing into a full-fledged operating model and expanding its reach to benefit a wider sector of society, particularly the public schools.

Leader / Líder: Luisa Abbate de Britez
AVINA Investment / Inversión: \$255,578
De las Palmeras 5224 c/Cruz del Chaco
Asunción, Paraguay
Tel.: 595 (21) 602 808
Fax: 595 (21) 602 808
E-mail: mtierra@pla.net.py

En los últimos tres años, Luisa Abbate de Britez ha ofrecido programas de educación ambiental a niños, maestros, padres de familia y líderes de la comunidad sobre el concepto de desarrollo sostenible. El programa es conocido y respetado por las escuelas privadas, el Ministerio de Educación y las empresas. Con el apoyo de AVINA, el programa se está convirtiendo en un modelo operativo que se ampliará para beneficiar a más sectores de la sociedad, en especial a las escuelas públicas.

Movimento Nacional de Meninos e Meninas de Rua (MNMMR), Brazil *National Movement of Street Children*

MNMMR is an educational organization that counsels and assists street youths and advocates children's rights. The program extends nationwide through social workers who interact directly with marginalized youth. The group has three major areas of activity: reforming laws and the constitution, training street youths in work and life skills, and stamping out violence toward children. Support from AVINA helps strengthen MNMMR's capacity to raise funds and foster partnerships with Brazilian businesses.

Leader / Líder: Rodrigo González
AVINA Investment / Inversión: \$25,000
HIGS 703, Bloco "L" Casa 42
Asa Sul, Brasília, DF
CEP 70331-712 Brazil
Tel.: 55 (61) 226 9634
Fax: 55 (61) 225 1577
E-mail: stumpf@netu.unisinos.tc.br
Website: www.apis.com.br/MNMMR

MNMMR es una organización educativa dedicada a brindar asesoría y asistencia a jóvenes de la calle y a proteger los derechos de los niños. El programa se extiende por toda la nación a través de trabajadores sociales que se relacionan directamente con la juventud marginada. El grupo tiene tres áreas de actividad: reforma legal y constitucional, formación a los jóvenes en habilidades para el trabajo y para la vida, y reducción de la violencia hacia los menores. El apoyo de AVINA fortalecerá la capacidad de recaudación de fondos de la organización y promoverá la colaboración con empresas brasileñas.

Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), Brazil *Environmental Education*

PUC-Rio sponsors an environmental education program with the goal of training 1,000 Rio de Janeiro teachers. The curriculum is interdisciplinary, with an emphasis on leadership, ethics, and human values. AVINA's investment also improves environmental studies at the university by equipping the Núcleo Interdisciplinario del Medio Ambiente (NIMA), a research and outreach unit. This project integrates university professors, public school teachers, students, and municipal educational officials in an initiative for sustainable development.

Leader / Líder: Josafá Carlos de Siqueira

AVINA Investment / Inversión: \$33,330
Rua Marquês de São Vicente, 225
Reitoria da PUC
Prédio Kennedy, 2º Andar, Gávea
Rio de Janeiro, RJ, CEP 22453-900, Brazil
Tel.: 55 (21) 540 0620, 529 9259
Fax: 55 (21) 529 8511
E-mail: josafa@mail.rdc.puc-rio.br

Esta universidad está llevando a cabo un programa de educación ambiental para capacitar a 1,000 maestros en Río de Janeiro. El currículum es interdisciplinario con énfasis en liderazgo, ética y valores humanos. La inversión de AVINA servirá para equipar el Núcleo Interdisciplinario del Medio Ambiente (NIMA), una unidad de investigación y difusión dentro de la universidad. Este proyecto reúne a profesores universitarios, maestros de escuelas públicas, estudiantes y funcionarios educativos municipales en una iniciativa de desarrollo sostenible.

Servicios Eco-Forestales para Agricultores (SEPA), Paraguay *Institutional Capacity Building*

SEPA improves the productivity and standard of living of rural farm families in eastern Paraguay through the promotion of rational use of natural resources. Using procedures based on the principles of sustainable development, activities focus on improving the socioeconomic conditions of farm families, conserving their natural resource base, and enhancing community leadership infrastructure.

Leader / Líder: Alberto Rautenberg

AVINA Investment / Inversión: \$232,612
Juan XXIII 2538 y Narciso R. Colmán
Asunción, Paraguay
Tel./Fax: 595 (21) 663 644
E-mail: sepa@sepa.org.py

La misión de SEPA es mejorar la productividad y el nivel de vida de las familias rurales de la región oriental de Paraguay a través de la promoción del uso racional de los recursos naturales. Las actividades incluyen procedimientos basados en los principios de desarrollo sostenible para elevar las condiciones socio-económicas de las familias campesinas, conservar la base de los recursos naturales y fortalecer el liderazgo en las comunidades.

Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), Venezuela *Institutional Support*

Luis Ugalde is developing the concept of "Social Sustainable Development" in order to identify and evaluate the effectiveness of groups working towards this type of sustainability, and to ascertain whether this concept can provide a model of sustainability that has any meaning for the poor. The "Incentives Program for La Vega's Summer School and Mathematics & Spanish Olympics," a joint effort by UCAB and Grupo Utopía, motivates students, teachers, and school administrators in La Vega to improve their performance in these areas. Another UCAB initiative, "Teachers in Venezuela: Design of Curriculum and Institutional Incentives," identifies the essential factors influencing performance, along with ways of motivating teachers to improve the teaching/learning process. Through the Asociación Civil de Loyola, Ugalde has procured support from AVINA for the construction of the UCAB Campus in Ciudad Guayana, which will be one of the major private higher-education institutions operating in the rapidly developing region of eastern Venezuela.

Leader / Líder: Luis Ugalde

AVINA Investment / Inversión:
Proyecto Desarrollo Social Sustentable:
\$44,000
La Vega Summer School: \$29,000
Institutional Incentives: \$72,796
UCAB – Loan: \$2.5 million
Universidad Católica Andrés Bello
Avenida Santa Teresa de Jesús
Edificio CERPE, Piso 2, AUSJAL,
La Castellana
Caracas 1060, Venezuela
Tel.: 58 (2) 407 4298
Fax: 58 (2) 407 4349
E-mail: lugalde@ucab.edu.ve
Website: www.ucab.edu.ve

Luis Ugalde está desarrollando el concepto de "Desarrollo Social Sostenible", con el cual se propone identificar y evaluar la efectividad de los grupos que trabajan en este campo para averiguar si este concepto puede proveer un modelo de sostenibilidad que redunde en algún beneficio para los pobres. En un esfuerzo conjunto entre UCAB y Grupo Utopía, el "Programa de Incentivos para la Escuela de Verano de La Vega y las Olimpiadas de Matemáticas y Español", son un esfuerzo para motivar a los estudiantes, maestros y administradores escolares en el barrio de La Vega a mejorar su labor. Además, la iniciativa originada en la UCAB denominada "Los Maestros en Venezuela: Diseño de Carrera e Incentivos Institucionales", se propone identificar factores esenciales que influyen en el desempeño y la motivación de los maestros para mejorar los procesos de enseñanza/aprendizaje. A través de la Asociación Civil de Loyola, Ugalde obtuvo el apoyo de AVINA para la construcción de un nuevo campus de la UCAB en Ciudad Guayana, el cual se perfila como una de las principales instituciones de educación superior en esta región en rápido desarrollo del Este de Venezuela.

GRASSROOTS LEADERSHIP / *LIDERAZGO COMUNITARIO*

The Grassroots Leadership domain encourages social entrepreneurs working in poor communities of both the cities and the countryside. Goals include helping the poor to make the most of their own assets by creating opportunities for themselves, their families, and their communities. AVINA invested \$2.9 million in this domain during 1999.

El dominio de Liderazgo Comunitario apoya a líderes sociales que trabajan en áreas urbanas y rurales de escasos recursos. El objetivo es ayudar a las personas a aprovechar los recursos con los que cuentan para crear oportunidades para ellas mismas, sus familias y sus comunidades. En 1999, AVINA invirtió \$2,9 millones en este dominio.

APRODEIN (Asociación de Productores para el Desarrollo Integral), Argentina *Integrated Regional Development*

This project aims to trigger a regional sustainable development process in the Rio Seco area through changes in development patterns and exploration of new economic activities. It includes a bottom-up approach to promote tourism, develop experimental enterprises, establish a micro-credit program, and implement small-scale projects to introduce new technology to the area.

Leader / Líder: Hugo Bertino
AVINA Investment / Inversión: \$49,238
Uruguay 315, Villa de María
5248 Córdoba, Argentina
Tel.: 54 (3522) 422276
Fax: 54 (3522) 422246
E-mail: aprodein@arnet.com.ar

Este proyecto dará inicio a un proceso de desarrollo regional sostenible en el área de Río Seco a través de cambios en los patrones tradicionales de desarrollo y exploración de nuevas actividades económicas. El proyecto tiene un enfoque “de abajo hacia arriba”, lo que significa que se fundamentará en la participación de las personas más cercanas a los problemas. Las actividades incluyen la promoción del turismo, el desarrollo de nuevos negocios en forma experimental, el establecimiento de un programa de micro crédito y la implementación de proyectos de pequeña escala para introducir nuevas tecnologías en esta zona.

Ashoka, United States *Institutional Support*

Ashoka specializes in seeking out “social entrepreneurs” working at the grassroots level of society. It has expanded its Latin American activities and now operates in 13 countries there. With AVINA support, Ashoka has improved its communication infrastructure by encouraging use of the Internet and by increasing its coverage in the print media. AVINA also continues to help Ashoka strengthen its management infrastructure, and it has invested in the pre-operational phase of a new program in the United States and Canada, set to begin in the year 2000.

Leader / Líder: Bill Drayton
AVINA Investment / Inversión:
Latin America: \$1,925,500
North America: \$70,000
1700 North Moore Street, Suite 1920
Arlington, Virginia 22209, United States
Tel.: 1 (703) 527 8300
Fax: 1 (703) 527 8383
E-mail: wdrayton@ashoka.org
Website: www.ashoka.org

Ashoka busca “emprendedores sociales” dispuestos a trabajar en las bases de la sociedad. La organización ha expandido sus actividades en América Latina y ahora opera en 13 países. Con el apoyo de AVINA, Ashoka ha mejorado su red de comunicaciones al promover el uso de Internet y difundir su programa en diversos medios impresos. AVINA también apoya a Ashoka para fortalecer su infraestructura administrativa e invirtió en la fase pre-operacional del nuevo programa para los Estados Unidos y Canadá, el cual se espera que de inicio en el año 2000.

Asociación de Colonias Menonitas de Paraguay, Paraguay *Institutional Support*

AVINA is supporting two projects with this organization. The first addresses the rapid agricultural expansion and development that threaten the Chaco, a region shared by Paraguay, Bolivia, and Argentina. This project, "Privatization of the Central Chaco Experiment Station in Paraguay," establishes a private foundation to manage and finance the station so that it can identify agricultural practices best suited to the climate and soils of this fragile ecosystem. The second project is underway in eastern Paraguay, where the Mennonites have had much success in stabilizing their economy through crop diversification and rotation, and through beef and dairy production. The initiative "Support for Small Farmer Communities" will provide the resources to enable them to share their knowledge with small farmers by working with neighboring communities to improve agricultural production and marketing practices.

Leader / Líder: Heinrich Dyck
AVINA Investment / Inversión:
Project 1: \$68,700
Project 2: \$41,300
República de Colombia 1050
Asunción, Paraguay
Tel.: 595 (21) 226 059
Fax: 595 (21) 211 059
E-mail: acomepa@rieder.net.py

AVINA apoya dos iniciativas de esta organización. La primera iniciativa se llama "Privatización de la Estación Experimental del Chaco Central en Paraguay" y está relacionada con la rápida expansión de la agricultura y el desarrollo que amenazan la región del Chaco, compartida por Paraguay, Bolivia y Argentina. Esta iniciativa promueve el establecimiento de una fundación privada que administre y financie la investigación sobre prácticas agrícolas adecuadas al clima y al suelo de este frágil ecosistema. El segundo proyecto "Ayuda a Pequeñas Comunidades de Agricultores" se lleva a cabo en la región oriental del Paraguay, donde los menonitas han tenido mucho éxito en estabilizar su economía a través de la diversificación y rotación de cultivos y la elaboración de productos lácteos y derivados de la carne. La idea central es que los menonitas compartan sus conocimientos con los pequeños agricultores de la zona para que éstos mejoren su producción agrícola y prácticas de mercadotecnia.

Asociación de Mujeres Warmi Sayajsunqo (Mujeres Perseverantes), Argentina *Integrated Local Development*

This initiative enhances the livelihood of the Kolla community in Argentina's Puna region by strengthening Warmi Sayajsunqo, a unique CSO formed by Kolla women. Rosario Andrada de Quispe originally established this organization to combat uterine cancer, but expanded it to address wider needs of Kolla women, such as family planning, pediatric care, housing for single mothers, and training in community organization, craft production, vegetable gardening, and financing and marketing.

Leader / Líder: Rosario Andrada de Quispe
AVINA Investment / Inversión: \$43,250
Calle Bustamante 163
03887 Abrapampa
Provincia de Jujuy, Argentina
Tel.: 54 (3887) 491 169
Fax: 54 (3887) 491 315
E-mail: warmi@imagine.com.ar

Warmi Sayajsunqo, es una organización única, formada por mujeres Kolla, que buscan mejorar las condiciones de vida de esta comunidad en la región de la Puna. Rosario Andrada de Quispe estableció esta organización originalmente para combatir el cáncer uterino, pero pronto expandió sus actividades para tratar otras necesidades de las mujeres Kolla, tales como la planificación familiar, el cuidado de los niños y vivienda para madres solteras. También forma a las mujeres en materia de organización comunitaria, producción de artesanías, cultivo de vegetales, búsqueda de financiamiento y canales de venta.

Asociación Nacional para el Desarrollo Sostenible (ANDES), Peru *New Approaches to Solid Waste Management*

This project broadens approaches to solid waste management in Lima by including the informal sector, or "professional scavengers." An Educational Center for Recycling provides training in recycling technologies; establishment of small, profitable recycling enterprises and reduction of health risks. This project not only improves solid waste management, but also raises the social standing of those working in this informal sector.

Leader / Líder: Albina Ruiz
AVINA Investment / Inversión: \$104,000
Coronel Zegarra 350, Jesús María
Lima 11, Peru
Tel.: 51 (14) 82 9644
Fax: 51 (14) 70 0312
E-mail: albina@mail.cosapidata.com.pe

Este proyecto expande los enfoques hasta ahora existentes para el manejo de los residuos sólidos en Lima incluyendo el sector informal. El Centro Educativo para el Reciclaje los entrena en tecnologías de reciclado, establecimiento de pequeñas empresas de reciclaje y métodos para reducir los riesgos para la salud. La iniciativa más allá de mejorar el manejo de los desechos sólidos, también pretende elevar el nivel social de los recicladores.

Asociación de Servicios de Cooperación Indígena Menonita (ASCIM), Paraguay *Training Program in the Central Chaco of Paraguay*

Since 1962, ASCIM has been working with indigenous communities in the central Chaco region. Wilmar Stahl has developed a project to identify and train a pool of indigenous youths who can take over the administration of indigenous properties and ensure that their lands and communities prosper.

Leader / Líder: Wilmar Stahl
AVINA Investment / Inversión: \$50,000
Casilla de Correo 984
Filadelfia 40, Paraguay 9300
Tel.: 59 (5) 091 2231
Fax: 59 (5) 091 2231
E-mail: ascim@telesurf.com.py

Desde 1962 ASCIM ha estado trabajando con las comunidades indígenas en la región Central del Chaco. Wilmar Stahl ha desarrollado un proyecto para identificar y formar a un grupo de jóvenes indígenas para que puedan asumir la administración de propiedades indígenas y asegurarse así de que sus tierras y comunidades prosperen.

Centro Internacional de Capacitación de Organizaciones Ambientalistas (CICOAM), Paraguay *Management Training Program for Environmental Civil Society Organizations*

Since 1993, CICOAM has offered courses for managers of environmental and development-oriented CSOs. This training program strengthens the management capacity of these organizations, fosters cooperation, stimulates innovation, and facilitates the exchange of ideas and experiences.

Leader / Líder: Emma Brañas
AVINA Investment / Inversión: \$30,000
Juan XXIII 2538 y Narciso R. Colmán
Asunción, Paraguay
Tel./Fax: 595 (21) 602 381
E-mail: cicoam@pla.net.py

Desde 1993 CICOAM realiza cursos para directivos de organizaciones en el ámbito del medio ambiente y desarrollo. Los programas de capacitación tienen como objetivo fortalecer la capacidad administrativa y gerencial de estas organizaciones, fomentar la cooperación, estimular la innovación e intercambiar ideas y experiencias.

Ciudadela Don Bosco, El Salvador *Creation of a Fund-raising Unit for Street Children Studying at Ciudadela Don Bosco*

The Don Bosco University trains youths, particularly street children, as electricians, mechanics, machinists, and computer data technicians. AVINA support helps ensure the sustainability of the programs and provides scholarships to children. This project establishes a trust fund from local sources for student grants and a database of job openings with local businesses for graduating students.

Leader / Líder: Virgilio Marquina
AVINA Investment / Inversión: \$22,455
Calle Plan del Pino, Cantón Venecia,
Soyapango, San Salvador, El Salvador
Tel.: (503) 291 0029 ext. 1720
Fax: (503) 291 0030
E-mail: marquina@citt.cdb.edu.sv
Website: <http://168.243.3.2>

La Universidad Don Bosco ofrece oportunidades para que adolescentes, especialmente los que viven en las calles, aprendan algunos oficios como mecánica, operación de maquinaria y computación. El apoyo de AVINA servirá para asegurar la sostenibilidad de sus programas y otorgar becas a jóvenes que desean participar. Este proyecto busca establecer un fondo de becas con recursos locales para estudiantes, así como una bolsa de empleo para los recién graduados.

Cooperativa de Transformación Agropecuaria, Vivienda, Crédito y Consumo Aguada Guzmán Ltda., Argentina *Sustainable Rural Development in the Patagonian Steppe*

This arid region, once prosperous due to sheep ranching, has been hit hard by the depreciation of wool. Miguel Petty facilitates training for the Aguada Guzmán cooperative in management, fund-raising, communication, sustainability, and community organization. Through a credit fund, members are developing a pilot project in sustainable llama, sheep, and alfalfa grass production.

Leader / Líder: Miguel Petty
AVINA Investment / Inversión: \$61,200
Obispo Trejo 323
5000 Córdoba, Argentina
Tel. 54 (351) 421 2210
Fax: 54 (351) 423 1937
E-mail: mpetty@linux2.uccor.edu.ar
Website:
www.uccor.edu.ar/zmision/index.html

La árida estepa de la Patagonia, una vez próspera debido a la comercialización de ganado ovino, se ha visto gravemente afectada por la depreciación de la lana. Miguel Petty facilita la capacitación a la cooperativa Aguada Guzmán en materias de administración, recaudación de fondos, comunicación, sostenibilidad y organización comunitaria. El proyecto incorpora un fondo de crédito para la producción sostenible de llamas, ovejas y alfalfa.

David Bornstein, United States

Book on Social Entrepreneurs

Over the past 25 years, there has been a worldwide proliferation of “social entrepreneurs” — people with entrepreneurial experience and skills, but devoted to the achievement of social rather than financial returns. These entrepreneurs focus on issues such as the environment, human rights, health care, education, disability, democracy, and poverty. In his proposed book *Path Breakers: How Social Entrepreneurs Build Institutions, Advance New Ideas, and Reshape Societies*, David Bornstein is examining the role of such groups in bringing about significant societal change.

Leader / Líder: David Bornstein
AVINA Investment / Inversión: \$22,700
535 West 110th Street, Apartment 7E
New York, New York 10025
United States
Tel.: 1 (212) 242 9330
Fax: 1 (212) 675 0573
E-mail: dbornstein@ibm.net

En los últimos 25 años ha habido en todo el mundo un mayor número de “emprendedores sociales”, comprometidos más con conseguir logros sociales que dividendos financieros. Trabajan en temas ambientales, de derechos humanos, salud, educación, discapacidad, democracia y pobreza. En su nuevo libro, *Path Breakers: How Social Entrepreneurs Build Institutions, Advance New Ideas, and Reshape Societies*, David Bornstein examinará el papel de estos grupos en los procesos de cambio sociales significativos.

Foro del Sector Social: Federación de Asociaciones Civiles y Fundaciones, Argentina

Democratic Participation in Government Decision Making

The Foro del Sector Social is working to strengthen CSOs by promoting internal participatory mechanisms, transparency in management, and access to public information. The goal is to encourage open and democratic decision-making within CSOs as well as to foster improved working relations with governmental bodies.

Leader / Líder: María Rosa Martini
AVINA Investment / Inversión: \$32,800
Maipú 972, Piso 1
1000 Buenos Aires, Argentina
Tel./Fax: 54 (11) 4311 5001
E-mail: foro@arnet.com.ar

El Foro del Sector Social trabaja para fortalecer la estructura de las organizaciones de la sociedad civil y promover mecanismos internos de participación, transparencia en la gestión y acceso a información pública. La meta es promover la toma de decisiones de forma democrática, además de propiciar mejores relaciones con el gobierno.

Fundación Compromiso, Argentina

Strengthening CSOs in Argentina

AVINA is continuing its support of Fundación Compromiso, a foundation that strengthens CSOs in Argentina through training programs that improve their management efficiency. AVINA funding also is being used to start a program to publish materials related to management training of CSO leaders. Fundación Compromiso hopes to use some of the revenue from this initiative for its own sustainability.

Leader / Líder: Carolina Biquard
AVINA Investment / Inversión: \$204,860
Arenales 1457, 7o. Piso
1061 Buenos Aires, Argentina
Tel.: 54 (11) 4811 3149
Fax: 54 (11) 4813 3927
E-mail: compromiso@interar.com.ar
Website: www.fundacioncompromiso.org.ar

AVINA continúa su relación con Carolina Biquard de la Fundación Compromiso, una fundación orientada a fortalecer las organizaciones de la sociedad civil argentina mediante programas de capacitación para mejorar la eficacia gerencial y administrativa de éstas. AVINA también ha financiado un programa de publicaciones sobre entrenamiento gerencial dirigido a los líderes de estas organizaciones, con la esperanza de que los ingresos que se generen apoyen a la sostenibilidad de la fundación.

Instituto Terramar, Brazil

Education for the Fishing Communities of Ceará

This project organizes and encourages local fishing communities to advocate fishery policies and regulations within their fishing areas. It provides leadership training workshops and educational programs to fishers, enabling them to take an active role in fishery and coastal management.

Leader / Líder: René Schärer
AVINA Investment / Inversión: \$54,190
Caixa Postal 52722
Fortaleza, Ceará
CEP 60151-970, Brazil
Tel./Fax: 55 (88) 413 1426
E-mail: terramar@fortalnet.com.br
Website: www.fortalnet.com.br/~terramar

El objetivo de este proyecto es organizar y estimular a las comunidades locales de pescadores a abogar por políticas y regulaciones pesqueras en sus áreas. Esta iniciativa provee a los pescadores talleres sobre liderazgo y programas educativos para que puedan asumir un papel activo en el manejo costero y pesquero.

Investigación y Desarrollo de Proyectos (IDESPRO), Mexico *Youth and Popular Culture in Mexico City*

IDESPRO designed “El Circo Volador,” a new cultural and instructional center that reduces youth violence and improves social conditions by providing guidance and opportunities for street youths in poor areas of Mexico City. The center furnishes a place for youths to get off the street and offers cultural activities such as radio broadcasting, video production, and mural painting. The center also offers several job training courses and is a forum for debates on topics such as unemployment, drug abuse, AIDS, violence, and urban ecology.

Leader / Líder: Héctor Castillo Berthier
AVINA Investment / Inversión: \$30,000
Sur 77 No. 90
Colonia Lorenzo Boturini
15820 México, D.F.
Mexico
Tel.: 52 (5) 740 9012
Fax: 52 (5) 740 3485
E-mail: berthier@servidor.unam.mx

IDESPRO creó “El Circo Volador”, un centro cultural y educativo para los jóvenes marginados de la Ciudad de México, como un intento para reducir la violencia juvenil y mejorar sus condiciones sociales. El centro es un espacio que permite a los jóvenes salir del ambiente callejero y canalizar su creatividad participando en programas de radio, conciertos de rock, pintura de murales, trabajo con los medios de comunicación y producción de videos. El centro también ofrece cursos de capacitación en algunos oficios y es un foro en el que se debaten temas como el desempleo, el uso de las drogas, el SIDA, la violencia y la ecología urbana.

Latin American Research Network on Triatominae (ECLAT), France *Network against Chagas' Disease in Latin America*

Chagas is an incurable, sometimes fatal disease that afflicts 16 to 18 million of Latin America's poor people. It is spread by triatominae insects and by transfusions of contaminated blood. With the support of AVINA, entomologist Chris Schofield formed ECLAT as a fast-response network of specialists from both public and private sectors. The network enables experts in all Latin American countries to compare the results of various insecticide spraying programs, to respond rapidly to new outbreaks, and to form new links with international scientific and funding sources.

Leader / Líder: Chris Schofield
AVINA Investment / Inversión: \$45,000
7, rue du Maclonay, Pregnin
St. Genis-Pouilly 01630
France
Tel./Fax: 33 (4) 5020 6377
E-mail: cj.schofield@wanadoo.fr

Chagas es una enfermedad incurable y a veces mortal que afecta a entre 16 y 18 millones de latinoamericanos de bajos recursos. Se propaga mediante los insectos de la familia triatominae y transfusiones de sangre contaminada. Con el apoyo de AVINA, el entomólogo Chris Schofield formó ECLAT, una red de rápida acción de expertos del sector público y privado en el área de la salud dedicados a dar una solución a esta enfermedad. La red permite a los expertos en todos los países de América Latina comparar resultados de programas de fumigación, responder rápidamente a nuevas epidemias y establecer nuevos vínculos con fuentes internacionales científicas y de patrocinio.

Luis Boigues, El Salvador *Installation of Hydroelectric Power Centers in Rural Areas of El Salvador*

Over the last nine years, Luis Boigues has helped improve health and general living conditions in El Salvador by installing gravity-fed water systems that provide potable water to rural communities. His current project further enhances rural development by installing hydroelectric centers for agricultural processing and other uses. He also is demonstrating how alternative sources of energy can be low-cost and self-sustaining, with significant community involvement and responsibility.

Leader / Líder: Luis Boigues
AVINA Investment / Inversión: \$16,000
C/Algodón, Psj. No. 1-2
Colonia Miralvalle
San Salvador, El Salvador
Tel.: (503) 274 2080
Fax: (503) 274 4428
E-mail: sabes@vianet.com.sv

Luis Boigues se ha dedicado durante los últimos nueve años a mejorar las condiciones de salud y vida de las comunidades rurales en El Salvador a través de la instalación de sistemas accionados por gravedad que proporcionen agua potable. Su proyecto actual contribuye al desarrollo de estas comunidades mediante la creación de centros hidroeléctricos para procesos agrícolas y otros usos. También está demostrando que las fuentes de energía alternativa pueden ser baratas y autosostenibles, logrando que la comunidad se responsabilice y se involucre en el proyecto.

Macadamia Miravalles, Costa Rica
Investing in the Local Schools of Miravalles, Tenorio, and Turrialba

Macadamia Miravalles is a private company producing macadamia nuts in northern Costa Rica. With AVINA's help, it supports schools, community organizations, health centers, and community education in the area. Its goals are to improve social conditions, reduce migration out of the area, and create a strong supply of well-educated workers for the future.

Leader / Líder: Alfredo Volio
AVINA Investment / Inversión: \$29,000
Apartado 1524-1250, Escazú, Costa Rica
Tel.: (506) 265 6244
Fax: (506) 265 6381
E-mail: avolio@sol.racsa.co.cr

Macadamia Miravalles es una compañía que cosecha nueces de macadamia en el norte de Costa Rica. Con la asistencia de AVINA la empresa contribuye a las comunidades rurales de la región apoyando escuelas, organizaciones comunitarias y clínicas. El líder busca mejorar las condiciones sociales, reducir la emigración de la zona y crear una fuerza laboral bien capacitada.

INSTITUTIONAL LEADERSHIP / *LIDERAZGO INSTITUCIONAL*

Sustainable development requires improved legal, financial, and policy-making institutions within nations. AVINA seeks to help transform national and international institutions into creators and promoters of sustainability principles. During 1999, investments in this domain totaled \$5.4 million.

El éxito del desarrollo sostenible depende del fortalecimiento de la infraestructura legal, financiera y política de las naciones. AVINA promueve la transformación de las instituciones nacionales e internacionales en constructoras y promotoras de los principios de sostenibilidad. En 1999, nuestras inversiones en este dominio alcanzaron un total de \$5,4 millones.

Alliance for Global Sustainability (AGS), United States, Japan, and Switzerland *Institutional Support*

Through collaborative, interdisciplinary research at three of the world's leading technical universities — the Massachusetts Institute of Technology, the University of Tokyo, and the Swiss Federal Institutes of Technology (ETH) — the AGS provides a framework in which leaders in academic, business, government, and nonprofit sectors can find practical solutions to sustainable development problems. Current areas of focus include energy for the twenty-first century, environmentally conscious design and manufacturing, future cities, and mobility.

Leaders / Líderes: The Presidents of MIT, the University of Tokyo, and ETH
Contact / Contacto: Dr. Roger Baud
AVINA Investment / Inversión: \$2 million
ETH Zurich
Raemistrasse 101, HG F 53
CH-8092 Zurich, Switzerland
Tel.: 41 (1) 632 5899
Fax: 41 (1) 632 1152
E-mail: baud@sl.cthz.ch
Website: www.global-alliance.or

Mediante investigación interdisciplinaria y colaborativa en tres de las universidades líderes del mundo — el Instituto Tecnológico de Massachusetts, la Universidad de Tokio y los Institutos Politécnicos Federales de Suiza (ETH) — AGS ofrece un marco para que líderes de los sectores académico, empresarial, gubernamental y no gubernamental encuentren soluciones prácticas a los problemas que impiden el desarrollo sostenible. Actualmente, las áreas de estudio incluyen: energía para el siglo XXI, diseño y producción ambiental, ciudades del futuro y movilidad.

Charlie Pye-Smith, United Kingdom *Popular Book on Subsidies*

Misapplied government subsidies are a key policy element preventing eco-efficiency from paying off as it should. With support from AVINA, veteran writer Pye-Smith is collecting case studies that examine both sides of the “Subsidy Scam” — human stories of those benefiting from and those suffering because of misused subsidies.

Leader / Líder: Charlie Pye-Smith
AVINA Investment / Inversión: \$29,779
67 Marrayat Road, London SW19 5BN
United Kingdom
Tel.: 44 (1) 81 241 5938
Fax: 44 (1) 81 944 5478
E-mail: cpyesmith@compuserve.com

Los subsidios gubernamentales mal aplicados son un elemento clave de la política que impide que la eco-eficiencia obtenga los resultados esperados. Con el apoyo de AVINA, el experimentado escritor Pye-Smith está recopilando estudios que examinan los dos lados del fraude de los subsidios: las historias de las personas que se beneficiaron y las de aquellas que se vieron perjudicadas.

Institute for Research on Public Expenditure, The Netherlands *Report on Subsidies*

AVINA commissioned this technical report on subsidies around the world to back up the conclusions of the mass-market book by Charlie Pye-Smith. The report confirms the harm that subsidies do to the environment and to market mechanisms that should support eco-efficiency.

Leader / Líder: Andre de Moor
AVINA Investment / Inversión: \$31,725
Oranjestraat 8, 2514JB The Hague
The Netherlands
Tel.: 31 (70) 370 9100
Fax: 31 (70) 356 2933
E-mail: ademoor@ivovo.nl

AVINA comisionó este informe técnico sobre subsidios alrededor del mundo para reforzar las conclusiones del libro descrito anteriormente. Dicho informe confirma el daño que los subsidios hacen al medio ambiente y a los mecanismos de mercado sobre los que la eco-eficiencia debería sustentarse.

Fundación Ambiente y Recursos Naturales (FARN), Argentina *Institutional Strengthening*

AVINA is helping FARN director Daniel Sabsay with three projects having to do with the sustainable development and environmental quality of Buenos Aires. The “1999 Annual Colloquium for the Drafting of Public Policies for Sustainable Development” brings together decision makers from the business, academic, government, and social sectors to outline public policy recommendations for presentation to local and national authorities. “Building Legal Regimes for Environmental Quality Protection” fosters policy formulation and legislative recommendations on air and noise pollution in Buenos Aires. The “Training Center for the Southern Cone on Policy, Law, and Organization for Sustainable Development” holds intensive, one-week courses on sustainability for Southern Cone leaders and decision makers.

Leader / Líder: Daniel Sabsay
AVINA Investment / Inversión:
Annual Colloquium: \$89,796
Legal Regimes: \$93,440
Regional Training Center: \$60,500
Monroe 2142, 1o. B
1428 Buenos Aires, Argentina
Tel./Fax: 54 (11) 4788 4266
E-mail: info@farn-sustentar.org
Website: www.farn-sustentar.org

AVINA está apoyando al director de la FARN, Daniel Sabsay, a llevar a cabo tres proyectos que fomentan la protección ambiental y la sostenibilidad en el área de Buenos Aires. Este año, FARN auspició el “Coloquio para el Diseño de Políticas Públicas de Desarrollo Sostenible”, el cual contó con la participación de líderes de los sectores empresarial, académico, gubernamental y social para proponer recomendaciones de políticas públicas a ser presentadas a las autoridades locales y nacionales. El programa “Construcción de Regímenes Legales Orientados a la Protección de la Calidad Ambiental” promueve la formulación de políticas y recomendaciones legislativas sobre la calidad del aire y el problema de ruido. Finalmente, el “Centro de Capacitación Regional para el Cono Sur en Materia de Política, Leyes y Organizaciones para el Desarrollo Sostenible” implementa cursos intensivos en sostenibilidad dirigidos a líderes y tomadores de decisión del Cono Sur.

Fundación Ciudad, Argentina *Institutional Strengthening*

Fundación Ciudad, in its project “Participatory Forums for a Sustainable Buenos Aires,” is conducting an assessment of the problems, uses, and projects associated with the riverside of Greater Buenos Aires. Proposals for the sustainable use of the riverside are offered for public debate to gain ideas for concrete action. Using these forums as a model, Maria Gowland is extending her efforts to assist Fundación Educambiente in carrying out a “Youth Participatory Forum for a Sustainable Buenos Aires” aimed at students from 11 to 18 years old. The youth forum focuses on water, air, and noise pollution in Buenos Aires.

Leader / Líder: María Gowland
AVINA Investment / Inversión:
Fundación Ciudad: \$80,760
Fundación Educambiente: \$50,005
Galileo 2433 P.B.
1425 Buenos Aires, Argentina
Tel.: 54 (11) 4803 5557
Fax: 54 (11) 4806 8294
E-mail: f.ciudad@interlink.com.ar

El proyecto “Foros Participativos para un Buenos Aires Sostenible” tiene como objetivo la elaboración de un diagnóstico de los problemas, usos e iniciativas en la franja costera del gran Buenos Aires y sus alrededores. Las propuestas para el uso sostenible de la franja costera se debatieron públicamente para generar ideas con las que fundamentar acciones concretas. Usando estos foros como modelo, María Gowland colabora con la Fundación Educambiente en la realización de “Foros de Participación Juvenil para un Buenos Aires Sostenible”, un proyecto dirigido a jóvenes entre 11 y 18 años para tratar la contaminación acústica, del agua y del aire en el gran Buenos Aires.

Fundación para el Desarrollo Humano Sustentable de la Patagonia, Argentina *Local Participatory and Sustainable Development in the Patagonian Region*

This project has grown out of a number of workshops in the Patagonian region, where participants from all sectors of society unanimously expressed the need for a local, unified sustainable development strategy for the region. Two communities are pilot sites for this initiative, receiving technical assistance from Fundación Patagonia. Lessons learned in these communities will be applied as the work is replicated elsewhere in Patagonia.

Leader / Líder: Juan Moravek
AVINA Investment / Inversión: \$84,118
Avenida Leandro N. Alem 639
3er. Piso, oficina 4
1001 Buenos Aires, Argentina
Tel.: 54 (11) 4313 3157
Fax: 54 (11) 4313 9162
E-mail: suspat@satlink.com

Este proyecto fue iniciado a raíz de varios talleres que se llevaron a cabo en la Patagonia, donde participantes de todos los sectores de la sociedad expresaron de forma unánime la necesidad de contar con una estrategia local y unificada para el desarrollo sostenible de la región. Dos comunidades fueron elegidas para iniciar las actividades y recibir asistencia técnica de la Fundación Patagonia. Este proceso, con sus lecciones aprendidas, será replicado en otras localidades de la Patagonia.

Fundación Elpis, Argentina *Sustainable Development in Northwest Córdoba*

This project focuses on the underprivileged sector of north-west Córdoba Province, incorporating training sessions, workshops, and public hearings to strengthen local identity and encourage democracy. Through these various meetings, the foundation intends to develop a strategic plan for the area.

Leader / Líder: Diego Plante
AVINA Investment / Inversión: \$81,755
Casilla de correos 38, 5280 Cruz del Eje
Córdoba, Argentina
Tel.: / Fax: 54 (3549) 424 047
E-mail: aguasclaras@arnet.com.ar

Esta iniciativa se centra en los menos privilegiados del noroeste de la Provincia de Córdoba. Con el objetivo de fortalecer la identidad y la cultura democrática local, el proyecto incorpora sesiones de entrenamiento, talleres y reuniones abiertas al público. La fundación propone desarrollar un plan estratégico para el área a través de estas reuniones.

Fundación Futuro Latinoamericano (FFLA), Ecuador *Institutional Support*

FFLA promotes training activities for mediation and facilitation of conflict resolution and policy dialogue on issues such as trade and the environment, climate change, and responsible business. In addition, it works at institution-building to strengthen CSOs and leadership for sustainable development.

Leader / Líder: Nicolás J. Lucas
AVINA Investment / Inversión: \$129,000
Avenida Atahualpa 1127 y Juan González,
2do. Piso, Casilla 17-17-558
Quito, Ecuador
Tel./Fax: 593 (2) 920 635
E-mail: ffla@interactive.net.ec

La fundación promueve programas de capacitación sobre mediación y resolución de conflictos y el diálogo sobre políticas de comercio y ambiente, cambio climático y empresas responsables. Otras actividades incluyen el fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil y el impulso del liderazgo para el desarrollo sostenible.

Grupo Sophia, Argentina *Strengthening Young Leaders Involved in Public Participation*

Grupo Sophia is a CSO dedicated to involving young leaders in Argentine decision making. This project strengthens the potential of young individuals who show a strong penchant for influencing public policy. Horacio Rodríguez Larreta has identified 300 individuals from various sectors to participate in this program.

Leader / Líder: Horacio Rodríguez Larreta
AVINA Investment / Inversión: \$22,000
Uruguay 459 - 3o.
1015 Buenos Aires, Argentina
Tel./Fax: 54 (11) 4375 6292
E-mail: sophia@interserver.com.ar

El Grupo Sophia es una organización de la sociedad civil dedicada a promover la participación de líderes jóvenes en los procesos de toma de decisiones en Argentina. El objetivo es fortalecer el potencial de los jóvenes que muestran una fuerte inclinación por influir las políticas públicas del país. Actualmente, Horacio Rodríguez Larreta ha identificado a 300 jóvenes de diversos sectores para participar en este programa.

Iniciativas de Desarrollo Sustentable (IDS), Argentina *Institutional Support*

Pedro Tarak, AVINA's associate in Argentina, runs IDS, which searches for dynamic leaders to become AVINA partners. IDS encourages sustainability work in Argentina and throughout the Southern Cone of South America.

Leader / Líder: Pedro Tarak
AVINA Investment / Inversión: \$714,669
Parera 15, Piso 8
1014 Buenos Aires, Argentina
Tel./Fax: 54 (11) 4812 6776
E-mail: oficina@fids.com.ar

Pedro Tarak es Asociado de AVINA en Argentina y dirige IDS, que busca líderes dinámicos que se puedan convertir en socios de AVINA. IDS promueve el liderazgo para el desarrollo sostenible en ese país y en el Cono Sur.

Iniciativas en Liderazgo para el Desarrollo Sostenible (ILDES), Paraguay *Institutional Support*

Raul Gauto, former director and founder of the Fundación Moisés Bertoni for the Conservation of Nature, became AVINA's associate for Paraguay in 1998. Through ILDES, Gauto identifies and mentors AVINA partners working for sustainable development in Paraguay, Northeastern Argentina, Southwestern Brazil and Southeastern Bolivia.

Leader / Líder: Raul Gauto
AVINA Investment / Inversión: \$275,936
Bruselas 2688, c/Denis Roa
Barrio Herrera, Asunción, Paraguay
Tel./Fax: 595 (21) 612 746,
595 (21) 602 381
E-mail: ids@pla.net.py

Raul Gauto, fundador y previo director de la Fundación Moisés Bertoni para la Conservación de la Naturaleza, es asociado de AVINA en Paraguay desde 1998. Por medio de ILDES, Raul Gauto identifica y asesora a los socios de AVINA que trabajan por el desarrollo sostenible en Paraguay, noreste de Argentina, suroeste de Brasil, y sureste de Bolivia.

Instituto de Derecho Ambiental (IDEA), Paraguay *Institutional Capacity Building*

IDEA promotes the development of an appropriate legal framework for the sustainable development of Paraguay. IDEA strengthens the capacity of public and private institutions to design, disseminate, implement, and enforce pertinent judicial norms. The organization also helps empower civil society, raising awareness on citizens' rights and responsibilities concerning environmental issues.

Leader / Líder: Sheila Abed Zavala
AVINA Investment / Inversión: \$107,500
Nicanor Torales 150
Asunción, Paraguay
Tel./Fax: 595 (21) 662 543
E-mail: idea@pla.net.py

La misión de IDEA es promover el establecimiento de un marco legal apropiado que permita el desarrollo sostenible de Paraguay. IDEA fortalece la capacidad de instituciones públicas y privadas en el diseño, diseminación, implementación y aplicación de normas judiciales. IDEA también contribuye al fortalecimiento de la sociedad civil creando conciencia mediante la difusión y promoción de conocimientos sobre derechos y responsabilidades en temas ambientales.

Roberto Codas Friedmann, Paraguay *Strategic Planning for Sustainable Development in Greater Asunción*

This initiative focuses on complex and pressing urban problems of the Greater Asunción Metropolitan Area, such as rapid urbanization and non-sustainable production practices. Activities include workshops for public and private sector groups. The project is developing a Sustainability Action Plan, generating a public education campaign to raise awareness of the need for and advantages of sustainable development, and creating a group of public and private sector leaders to implement these ideas.

Leader / Líder: Roberto Codas Friedmann
AVINA Investment / Inversión: \$144,130
Bruselas 2688 c/Denis Roa
Asunción, Paraguay
Tel./Fax: 595 (21) 612 746, 602 381
E-mail: rema@pla.net.py
Website: www.rema.org.py

Esta iniciativa tiene como objetivo encontrar soluciones a los complejos problemas urbanos en el área metropolitana de Asunción, tales como la rápida urbanización o los procesos de producción no sostenibles. Las actividades incluyen talleres dirigidos a grupos del sector público y privado. El proyecto está desarrollando un Plan de Acción de Sostenibilidad e incluirá una campaña educativa para crear conciencia sobre la necesidad y los beneficios del desarrollo sostenible, y crear un grupo de líderes de varios sectores con capacidad de implementar estas ideas.

Seguimiento, Análisis y Evaluación para el Desarrollo (SASE), Perú *Increasing Social Responsibility*

Founded in 1990 by Baltazar Caravedo Molinari, SASE offers consulting services in the fields of sustainability and social responsibility and serves as a center for information and networking among businesses, governmental groups, and CSOs. SASE recently concluded a landmark study on business social responsibility in Peru and published a book on its findings.

Leader / Líder: Baltazar Caravedo Molinari
AVINA Investment / Inversión: \$50,000
Malecón Armendariz 193, Miraflores
Lima 18, Peru
Tel.: 51 (1) 447 3838
Fax: 51 (1) 241 8476
E-mail: sase@amauta.rcp.net.pe
Website: www.rcp.net.pe/usr/sase

Fundada en 1990 por Baltazar Caravedo, SASE ofrece servicios de consultoría en los campos de sostenibilidad y responsabilidad social; también sirve de enlace y centro de información para empresas, instituciones gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil. SASE recientemente concluyó un estudio sobre la responsabilidad social de la empresa en Perú y publicó un libro con sus hallazgos.

Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (SPDA), Peru *Institutional Support*

Founded in 1986, SPDA is one of Peru's most respected CSOs, dedicated to placing environmental issues at the forefront of public and political agendas. AVINA is helping SPDA to expand its institutional capacity.

Leader / Líder: Jorge Caillaux
AVINA Investment / Inversión: \$28,000
Prolongación Arenales 437, San Isidro
Lima 27, Perú
Tel.: 51 (1) 441 9171
Fax: 51 (1) 442 4365
E-mail: todos@spda2.org.pe
Website: www.spda.org.pe

Fundada en 1986, SPDA es una de las organizaciones de la sociedad civil más respetadas del Perú, dedicada a situar los temas ambientales en los ámbitos público y político. La inversión de AVINA se destina a la expansión de la capacidad institucional de la SPDA.

Synergos Institute, New York *Institutional Support*

AVINA supported two Synergos projects in 1999. The goal of "AVINA/Synergos Website Database," organized by Shari Turitz, is to create a database of grant makers with funding interests in Latin America. Accessible via the Internet, it will list information such as geographical areas of interest, types of support, beneficiaries, eligible recipients, proposal requirements, and recent grants made. "Strengthening Local Philanthropy: Building Foundations in Latin America," a project led by David Winder, aims to build on past successes and stimulate increased local participation in philanthropic activities throughout Latin America.

Leaders / Líderes: Shari Turitz, David Winder
AVINA Investment / Inversión:
Website Database: \$19,500
Local Philanthropy: \$100,000
9 East 69th Street, New York,
New York 10021, United States
Tel.: 1 (212) 517 4900
Fax: 1 (212) 517 4815
E-mail: sturitz@synergos.org
E-mail: dwinder@synergos.org
Website: www.synergos.org

Este año AVINA apoyó al Instituto Synergos en la realización de dos proyectos. El primero, encabezado por Shari Turitz, es el desarrollo de una base de datos con información sobre las organizaciones e individuos que apoyan actividades filantrópicas en América Latina. Esta base de datos estará en Internet y presentará información sobre áreas geográficas de interés, tipos de apoyo, beneficiarios, candidatos, requerimientos para presentación de propuestas y últimas donaciones. El proyecto "Fortalecimiento de la Filantropía Local: Construyendo Fundaciones en América Latina", encabezado por David Winder, propone estimular la participación local en actividades filantrópicas en América Latina.

Universidade Católica de Pernambuco (UNICAP), Brazil
Sustainable Development of Rio Formoso, Pernambuco

UNICAP works to ensure the future well-being of the Rio Formoso municipality through social, political, economic, environmental, and cultural programs to stimulate citizen participation. It focuses on four areas: analysis of social aspects, preservation and sustainable use of Rio Formoso ecosystems, strengthening of the cultural dimension, and revival and strengthening of the economy.

Leader / Líder: Theodoro Peters
AVINA Investment / Inversión: \$1,249,000
Rua do Príncipe 526, Boa Vista
Recife, Pernambuco
CEP50050-900, Brazil
Tel.: 55 (81) 216 4000
Fax: 55 (81) 423 0541
E-mail: thpeters@unicap.br
Website: www.unicap.br

La Universidad Católica de Pernambuco encabeza un esfuerzo multidisciplinario para asegurar el bienestar futuro del municipio de Río Formoso mediante programas que estimulen la participación ciudadana. Las cuatro áreas del programa son: análisis de los aspectos sociales; preservación y uso sostenible de los ecosistemas de Río Formoso; apoyo a la dimensión cultural; y recuperación y fortalecimiento de la economía.

LEADERSHIP FOR NATURE/MARINE CONSERVATION

LIDERAZGO PARA LA NATURALEZA/CONSERVACIÓN MARINA

The effective management of natural resources and the conservation of biodiversity require the combined efforts of business, grassroots, and political leaders, as well as significant institutional change. With this in mind, the Leadership for Nature/Marine Conservation domain supports initiatives that work towards reducing negative environmental impacts and promoting conservation and resource sustainability. AVINA invested \$2.5 million in this domain in 1999.

El manejo adecuado de los recursos naturales y la conservación de la biodiversidad exigen el esfuerzo conjunto de empresarios, líderes comunitarios y políticos, además de reformas institucionales de fondo. El dominio de Liderazgo para la Naturaleza/Conservación Marina apoya iniciativas que tienen como objetivo disminuir el daño al medio ambiente y promover la conservación y la sostenibilidad de los recursos. En 1999, nuestras inversiones en este dominio alcanzaron un total de \$2,5 millones.

Centro de Derecho Ambiental y de los Recursos Naturales (CEDARENA), Costa Rica

Central American Private Conservation Initiative

CEDARENA promotes private land conservation in Central America through research, education, and collaboration with landowners, governments, and CSOs. This project establishes 20 new conservation easements throughout Central America and develops mechanisms to help create, field-test, and revise economic incentive strategies. The initiative also examines issues of compliance and enforcement, and it raises awareness of the benefits of easements and the necessity for effective incentives.

Leader / Líder: Carlos Chacón
AVINA Investment / Inversión: \$53,432
Apartado postal 134-2050
Costa Rica
Tel.: (506) 283 7080
Fax: (506) 224 1426
E-mail: cchacon@cedarena.org

CEDARENA promueve la conservación de tierras privadas en Centroamérica a través de la investigación, educación y colaboración con propietarios, gobiernos y organizaciones de la sociedad civil. Por medio de este proyecto se establecen 20 nuevas servidumbres ecológicas en distintas partes de Centroamérica y se proponen mecanismos para crear, testar y revisar distintas estrategias de incentivos económicos. Esta iniciativa también examina el cumplimiento de normativas y aumenta el conocimiento de la ciudadanía sobre los beneficios de las servidumbres y la necesidad de incentivos eficaces.

Forest Stewardship Council (FSC), Mexico

Institutional Support

Since 1993, the FSC has been encouraging responsible management of the world's forests by providing a market incentive for well-managed forest products. FSC provides a link between producers and consumers worldwide, enabling managers to label their forest products with credibility and international endorsement. AVINA provides institutional support in the form of salaries for key executives, the sort of support that is difficult for organizations to find.

Leader / Líder: Timothy Synnott
AVINA Investment / Inversión: \$60,000
Avenida Hidalgo 502
Oaxaca C.P. 68000, Mexico
Tel.: 52 (951) 469 05
Fax: 52 (951) 621 10
E-mail: fsoax@fsoax.org
Website: www.panda.org

FSC fue establecido en 1993 para promover el manejo responsable de los bosques a través de incentivos de mercado para productos forestales con manejo adecuado. FSC sirve de enlace entre productores y consumidores de productos forestales alrededor del mundo a través de un programa de certificación que confiere credibilidad internacional a los productores y a sus productos. AVINA contribuye al fortalecimiento institucional mediante apoyo salarial a los principales ejecutivos de FSC, algo que les resultaría difícil hacer a estas organizaciones.

Fundación Hábitat y Desarrollo, Argentina *Strengthening Strategies for Fund-raising in the Business Sector*

This CSO works to preserve nature and conserve natural resources in the northeastern region of Argentina. The project aims to strengthen the self-sufficiency of the foundation by helping it develop ways to cover its operational costs by raising money from local businesses. AVINA is also helping the foundation expand its role in the sustainable development of the entire South American Chaco.

Leader / Líder: Javier F. Alvarez
AVINA Investment / Inversión: \$10,000
San Lorenzo 1582
3000 Santa Fe, Argentina
Tel./Fax: 54 (342) 4596 154
E-mail: habitat@unl.edu.ar
Website: www.habitatydesarrollo.org.ar

Esta organización trabaja por la conservación de la naturaleza en la región noreste de Argentina. Con el apoyo de AVINA la fundación buscará fortalecer su autosuficiencia financiera a través del establecimiento de alianzas con empresas locales. AVINA también ayuda a la fundación a incrementar su participación en el desarrollo sostenible de la región del Chaco sudamericano.

Héctor Maldonado, El Salvador *Institutional Support*

Héctor Maldonado is involved with two programs supported by AVINA. "Conversion of Fishing Cooperatives into Small Businesses" seeks to improve local fishing cooperatives so that they become economically efficient and environmentally sustainable. Each cooperative is encouraged to function as a small business, with each member a shareholder. Activities include management and marketing training, the creation of a joint management plan, and the establishment of common credit and guarantee funds. Maldonado also is leading an initiative in association with Desarrollo, Investigación y Consultoría (DEICO). This short-term project, "Income Generation, Reforestation, and Flood Wall Construction after Hurricane Mitch," is helping to rebuild the local economy and environment in Jiquilisco Bay, El Salvador, after the destruction caused by Hurricane Mitch. The project creates jobs for displaced fishermen in local reconstruction projects such as reforesting mangrove swamps, restocking marine species, building new flood protection walls, and replanting lost agricultural crops.

Leader / Líder: Héctor Maldonado
AVINA Investment / Inversión: \$68,000
Fishing Cooperatives: \$30,286
Hurricane Mitch: \$30,286
Colonia y Pasaje Flor Blanca, No. 119
San Salvador, El Salvador
Tel.: (503) 298 9020, 9021
Fax: (503) 298 9015
E-mail: hectorm@es.com.sv

Héctor Maldonado está trabajando en dos programas con el apoyo de AVINA. "Conversión de Cooperativas Pesqueras en Pequeños Negocios" intenta fortalecer las cooperativas locales para que sean económicamente eficientes y ecológicamente sostenibles. Cada cooperativa debe funcionar como una pequeña empresa donde cada miembro es un accionista. Las actividades incluyen formación en administración y mercadotecnia, creación de un plan conjunto de gestión y establecimiento de un crédito común y fondos de garantía. En colaboración con Desarrollo, Investigación y Consultoría (DEICO), Héctor también lleva a cabo la iniciativa "Generación de Ingreso, Reforestación y Construcción de Diques después de la Tormenta Tropical Mitch" cuyo objetivo es reconstruir la economía local y el medio ambiente en la Bahía de Jiquilisco en El Salvador. La iniciativa propone la generación de empleos para pescadores desplazados en proyectos locales de reconstrucción, los cuales incluyen: reforestación de pantanos de manglares, repoblación de especies marinas, construcción de diques para prevenir inundaciones y replantación de los cultivos perdidos tras de la inundación.

Instituto Peabiru de Ecoturismo, Brazil *Training Program for Environmental CSOs*

Brazil harbors the greatest biodiversity on the planet, along with some 800 environmental CSOs to help protect it. With assistance from the business sector, this organization educates CSO leaders in effective fund-raising strategies, thus strengthening environmental CSOs in Brazil.

Leader / Líder: João Meirelles
AVINA Investment / Inversión: \$26,280
Rua Silvia, 110, 10º Andar
CEP 01331-010
São Paulo, SP, Brazil
Tel.: 55 (11) 253 8833
Fax: 55 (11) 289 4756
E-mail: peabiru@dialdata.com.br
Website: www.peabiru.org.br

Brasil posee la biodiversidad más grande del planeta. Brasil cuenta también con aproximadamente 800 organizaciones ambientalistas. Con la asistencia del sector empresarial, el Instituto Peabiru fortalece la sostenibilidad financiera de estas organizaciones capacitando a sus líderes en estrategias efectivas de recaudación de fondos.

Instituto de los Recursos Costeros y Marinos (INRECOSMAR), Costa Rica *Integrated Coastal Management in the Gulf of Nicoya*

This institute creates regional management plans for marine and coastal areas in Central America. It advances the concept of management planning, moving from focus on a single protected area to a more holistic approach encompassing an entire watershed or coastal zone. The model for this approach is being implemented in the Gulf of Nicoya, a center of industrial activity, fisheries, tourism, aquaculture, and shipping.

Leader / Líder: Jorge Campos
AVINA Investment / Inversión: \$324,735
Apartado 108-2015, San José, Costa Rica
Tel.: (506) 280 8215
Fax: (506) 224 9557
E-mail: promarco@sol.racsa.co.cr
Website: www.inrecosmar.org

Esta organización lleva a cabo planes para el manejo de los recursos marinos y las zonas costeras en Centroamérica. El objetivo es ampliar el concepto de planificación para el manejo de áreas protegidas, de manera que se llegue a un enfoque más integral de cuenca o zona costera. El modelo está siendo implementado en el Golfo de Nicoya, un centro de actividad industrial, producción pesquera, turismo, acuicultura y transportación marítima.

Natural History Museum (NHM), United Kingdom *Trees of the Maya Area*

Sandra Knapp of the Natural History Museum in London is working with the support of AVINA on a three-year project to create the first-ever field guide to the trees of the Maya region, and to produce an extensive collection of images of tropical flora that will be made widely available to environmental groups. An equally important project goal is encouraging cooperation among scientists, museum staff, government employees, and CSOs in the region.

Leader / Líder: Sandra Knapp
AVINA Investment / Inversión: \$102,036
Cromwell Road, London SW7 5BD
United Kingdom
Tel.: 44 (20) 7 942 5171
Fax: 44 (20) 7 942 5529
E-mail: s.knapp@nhm.ac.uk
Website: www.nhm.ac.uk

Sandra Knapp, del Museo de Historia Natural en Londres, se asoció con AVINA en una iniciativa de tres años para crear la primera guía de campo de los árboles de la región Maya y para producir una colección extensa de imágenes de flora tropical que se pondrá a disposición de grupos ambientalistas. Una de las metas del proyecto es la creación de un marco de cooperación entre científicos, personal del museo, funcionarios gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil de la región.

Organización Nacional de Ecoclubs (ONE), Argentina *Strengthening Ecoclubs and their Young Leaders*

The National Organization of Ecoclubs was created in 1995 as a program that involves youngsters in solving the problems of surface waste dumps. Today, Ricardo Bertolino works with more than 2,000 youths and well-trained young leaders in six different provinces. This initiative strengthens the existing organization and allows for expansion. Activities focus on organizing new Ecoclubs, fund-raising, and training.

Leader / Líder: Ricardo Bertolino
AVINA Investment / Inversión: \$71,395
Cochabamba 449
1150 Buenos Aires, Argentina
Tel./Fax: 54 (341) 485 2393
E-mail: ceaa@cyberia.net.ar

Ecoclubs fue creado en 1995 como un esfuerzo para involucrar a los jóvenes en la solución del problema de los vertederos de basura al aire libre. Hoy día, Ricardo Bertolino trabaja con más de 2000 jóvenes y jóvenes líderes en seis provincias diferentes de Argentina. La iniciativa promueve el fortalecimiento de la organización y la expansión de sus operaciones. Las actividades incluyen el establecimiento de nuevos Ecoclubs, una campaña de recaudación de fondos y capacitación.

ProAmbiente, Costa Rica *Investigating Costa Rica's Shark Fisheries*

Puntarenas in Costa Rica is a regional center for shark fisheries on the Pacific coast of Central America. With AVINA's support, ProAmbiente is raising awareness of the effects of the fisheries and developing effective recommendations for national and regional sustainable shark fishery policies. The organization's work helps create an international model for carrying out fishery studies based on interaction between fishers, businesses, government, and scientists.

Leader / Líder: Raúl Campos
AVINA Investment / Inversión: \$10,200
Apartado 108-2015
San José, Costa Rica
Tel.: (506) 280 8215
Fax: (506) 224 9557
E-mail: proambiente@sol.rasca.co.cr

Puntarenas en Costa Rica es un centro regional de pesca de tiburones en la costa del Pacífico de Centroamérica. Con el aporte de AVINA, ProAmbiente está aumentando el conocimiento sobre los efectos de la pesca y generando recomendaciones sobre políticas nacionales y regionales para la pesca sostenible de tiburones. El trabajo de la organización apoyará la creación de un modelo internacional para llevar a cabo estudios basados en la interacción entre pescadores, empresarios, gobiernos y científicos.

The Nature Conservancy (TNC), United States

Institutional Support

AVINA supports several projects of TNC. Catherine Scott and Randall Curtis lead the “Private Lands Conservation Initiative,” a program that develops mechanisms and feasible economic incentives to protect high-priority ecosystems on privately owned lands in Latin America. Curtis also is heading an initiative to seek sponsorship for CSO participation in international policy debates on climate change. Finally, Steve

Cox heads the project “Sustainable Institution-Building Capacity for Biodiversity Conservation in Brazil,” which helps environmental CSOs to improve strategic planning, fund-raising, financial management, and communication.

Leaders / Líderes: Catherine Scott, Randall Curtis, Steve Cox
AVINA Investment / Inversión:
Private Lands: \$61,500
Policy Network: \$30,000
Sustainable Institution: \$33,357
4245 North Fairfax Drive, Suite 100
Arlington, Virginia 22203, United States
Tel.: 1 (703) 841 4187
Fax: 1 (703) 841 4880
E-mail: rcurtis@tnc.org
E-mail: scox@tnc.org
Website: www.tnc.org

AVINA apoya varios proyectos de TNC. Catherine Scott y Randall Curtis encabezan la “Iniciativa para la Conservación de Tierras Privadas”, un programa que desarrolla mecanismos e incentivos económicos para proteger ecosistemas prioritarios en tierras privadas en América Latina. Curtis también encabeza una iniciativa que busca financiamiento para la participación de organismos de la sociedad civil en debates internacionales acerca de las políticas sobre cambio climático. Finalmente, Steve Cox encabeza el programa “Institución Sostenible — Construyendo Capacidad para la Conservación de la Biodiversidad en Brasil”, que brinda asistencia a organizaciones ambientalistas para mejorar su planificación estratégica, recaudación de fondos, administración financiera y comunicación.

World Resources Institute (WRI), United States

Institutional Support

WRI runs several programs supported by AVINA. The “Forest Frontiers Initiative” is an ongoing project to save the world’s remaining large natural forests and to promote responsible forestry business practices by convincing governments and companies that higher, longer-term profits can be had from forests that are sustainably harvested rather than overcut. The “Millennium Assessment of the State of the World's Ecosystems” aims to produce the first-ever global assessment of the world's resources and ecosystems. It is identifying key policies and practices affecting ecosystem productivity and providing guidance in development planning, natural resource management, and improved monitoring and assessment approaches.

Leader / Líder: Jonathan Lash
AVINA Investment / Inversión:
Forest Frontiers: \$500,000
Millennium Assessment: \$600,000
10 G Street NE, Suite 800
Washington, D.C. 20002
United States
Tel.: 1 (202) 729 7676
Fax: 1 (202) 729 7616
E-mail: jlash@wri.org
Website: www.wri.org

AVINA apoya varios programas de WRI. La iniciativa “Fronteras Forestales” busca salvar los grandes bosques naturales que aún quedan en el mundo y fomentar prácticas responsables de manejo forestal, mostrando a gobiernos y empresas que los beneficios serán más altos y de largo plazo si la extracción forestal se realiza de forma sostenible, evitando la sobre-explotación. El proyecto “Evaluación del Estado de los Ecosistemas Mundiales al Fin del Milenio” espera producir la primera evaluación global de esta naturaleza. La iniciativa identifica las políticas y prácticas que afectan la productividad de los ecosistemas, proporciona directrices para la planeación del desarrollo, el manejo de los recursos naturales y el mejoramiento de los enfoques de evaluación y monitoreo.

World Wildlife Fund (WWF)-Central American Program, Costa Rica

Cayos Cochinos Biological Reserve and Honduras Coral Reef Fund

The Cayos Cochinos Biological Reserve off the coast of Honduras benefits from international, public, private, and community involvement, which has laid the foundation for effective marine conservation and the sustainable use of marine resources. With support from AVINA, the World Wildlife Fund is working with the Honduras Coral Reef Fund to ensure the long-term viability of the reserve’s goals.

Leader / Líder: Miguel Cifuentes
AVINA Investment / Inversión: \$218,500
Apartado 70
Turrialba, Costa Rica
Tel.: (506) 556 1383, 556 1737
Fax: (506) 556 1421
E-mail: mcifuent@catie.ac.cr

La Reserva Biológica de Cayos Cochinos es un ejemplo único en Centroamérica en el cual la participación local, internacional, pública y privada ha sentado las bases para una conservación marina efectiva y el uso sostenible de los recursos naturales. Con apoyo de AVINA, WWF se asociará con el Fondo de Arrecife de Corales de Honduras para asegurar la viabilidad a largo plazo de las metas de la reserva.

World Wildlife Fund (WWF)-Ecuador, Ecuador *Galapagos Management Plan*

WWF is improving the sustainability of the Galapagos Marine Reserve by involving community stakeholders in management activities and development of market incentives for fishers. WWF also is developing fisheries certification as an incentive for fishers to help enforce the reserve's management plan.

Leader / Líder: Miguel Pellerano
AVINA Investment / Inversión: \$137,000
c/o Fundación Natura Ecuador
Río Guayas 105, Ave. Amazonas
Casilla postal 17-01-253
Quito, Ecuador
Tel.: 593 (2) 447 922
Fax: 593 (2) 434 449
E-mail: mpellera@ciudad.com.ar

WWF mejora la sostenibilidad de la Reserva Marina de los Galápagos, estimulando la participación de los actores locales en actividades de administración y desarrollo de incentivos de mercado para pescadores. WWF también está desarrollando un programa de certificación de productos pesqueros como un incentivo para que los pescadores apoyen la implementación del plan de manejo del área.

World Wildlife Fund (WWF)-European Policy Program, Italy *Network for the Sustainable Use of Non-Timber Forest Products in the Mediterranean*

This program seeks the conservation and restoration of key forest areas in the Mediterranean region. To this end, WWF promotes and supports the economic development of rural communities through the sustainable harvesting of non-timber forest products such as fruit, nuts, oils, resins, spices, medicinal plants, cork, honey, and mushrooms. Activities include capacity-building of local stakeholders, creation of a network of producers, and product marketing.

Leader / Líder: Pedro Regato
AVINA Investment / Inversión: \$13,605
International Association Secondary Office
c/o WWF Italia, Via Garigliano 57
00198 Rome, Italy
Tel.: 39 (6) 8449 7359
Fax: 39 (6) 8413 866
E-mail: mc2248@mclink.it

El propósito de este programa es conservar y restaurar zonas forestales claves en la región del Mediterráneo. WWF promueve y apoya el desarrollo económico de las comunidades rurales a través de métodos sostenibles de cosecha de productos forestales no maderables, como frutas, nueces, aceites, resinas, especias, plantas medicinales, corcho, miel y hongos. Las actividades incluyen el fortalecimiento de los actores locales, la creación de una red de productores y la realización de prácticas de mercadotecnia para promover los productos.

World Wildlife Fund (WWF)-United States, United States *Best Management Practices for Shrimp Aquaculture*

This project involves the investigation and documentation of best management practices in the shrimp aquaculture industry. The objective is to show producers and community groups examples of operations that are both profitable and sustainable. From the collective information gathered, a model aquaculture farm is being developed, incorporating as many of these sound techniques as possible.

Leader / Líder: Jason Clay
AVINA Investment / Inversión: \$36,000
1250 24th Street NW
Washington, DC 20037
United States
Tel.: 1 (202) 778 9691
Fax: 1 (202) 293 9211
E-mail: Jason.Clay@wwfus.org
Website: www.wwfus.org

Este proyecto promueve la investigación y documentación de las mejores prácticas de gestión en la industria del cultivo de camarón. La meta es mostrar a los productores y grupos comunitarios ejemplos de procesos que sean rentables y al mismo tiempo sostenibles. Con la información recopilada se desarrollará una granja-modelo de acuicultura que incorporará el mayor número posible de las técnicas de manejo investigadas.

FUNDES / FUNDES

The Schmidheiny family established FUNDES in 1986 to improve conditions for the establishment and operation of small and medium-size enterprises (SMEs) in Latin America.

Today, FUNDES is a network with offices in 10 countries. FUNDES has continued to grow since its strategic reorientation away from loan guarantees in 1996. In 1998, training was its main activity, with about 16,000 participants in over 980 courses taking more than 176,000 training hours. In 1999, growth was more than 40 percent, with 23,000 participants and nearly 300,000 training hours.

The FUNDES group has also developed its own consulting department, with its in-house-developed diagnostic tools and results-orientated methodology for solving the problems of small businesses. It sold 5,000 consulting hours in 1998, and 23,000 in 1999; and plans are to sell more than 75,000 consulting hours in the year 2000.

Investments made in product development and new training and consulting methodologies are starting to pay off, considerably increasing FUNDES' ability to finance its own operations through sales of services. Yet FUNDES focuses on quality as well as quantity. An impact study of its training programs carried out by CEPAL (Economic Commission for Latin America and the Caribbean) and the University of Chile last year in various countries revealed customer satisfaction near 90 percent and a repeat factor of nearly 70 percent.

In November 1999, FUNDES organized a three-day seminar in Costa Rica on Business Development Services, which attracted more than 200 participants from over 70 institutions and 26 countries. The FUNDES department dedicated to creating better business environments for SMEs through work on government institutions has programs in Mexico, Argentina, Colombia, Venezuela, Guatemala, and Costa Rica.

Each country has its own priorities, but all are using the same techniques and methodologies to ensure practical solutions and comparable results. FUNDES plans to expand these activities in Chile, Bolivia, Panama, and El Salvador.

A FUNDES television program for small and medium-size business owners, developed and broadcast in Chile, earned average ratings about 50 percent higher than the average ratings for educational and training programs and has now reached financial independence through the sale of advertising space. FUNDES radio programs in various countries are well-received and are an excellent promotional instrument for FUNDES.

Given that financial services are an indispensable and integral part of an overall support plan for SMEs, FUNDES participates in a risk capital fund in Bolivia. If this fund, which FUNDES sees as a learning experience, produces positive results, it can be extended to other regions.

Leaders / Líderes: José María Figueres Olson, Chairman, and Hans Grass, Executive Director

AVINA Investment / Inversión:
\$7.6 million

Apartado 787-1005, San José, Costa Rica
Tel.: (506) 290 3647
Fax: (506) 231 4429
E-mail: internacional@fundes.org

En 1986 la familia Schmidheiny estableció FUNDES con el objetivo de promover condiciones adecuadas para el funcionamiento de pequeñas y medianas empresas en América Latina. Actualmente, FUNDES constituye una red que cuenta con oficinas en diez países de la región.

FUNDES ha continuado creciendo desde su re-orientación estratégica en 1996 cuando se decidió la gradual disminución de sus operaciones con créditos y garantías. En 1998, la capacitación fue su principal actividad, beneficiando a cerca de 16.000 participantes en más de 980 cursos, que hacen un total de 176.000 horas de capacitación. En 1999, esta cifra aumentó en más del

40%, con 23.000 participantes y cerca de 300.000 horas.

El Grupo FUNDES ha desarrollado su propio departamento de consultoría, que cuenta con herramientas propias de diagnóstico y una metodología orientada a obtener resultados en la solución de problemas de las pequeñas y medianas empresas. Este departamento ha pasado de 5.000 horas de servicios de consultoría vendidas en 1998 a 23.000 en 1999. Se estima que en el año 2000 superará las 75.000 horas de servicios.

Las inversiones realizadas en desarrollo de productos, entrenamientos y metodología para consultoría están empezando a dar frutos. Las ventas de estos servicios se han incrementado, aumentando la capacidad de FUNDES de financiar sus propias operaciones. FUNDES hace hincapié en calidad al igual que cantidad. Un estudio del impacto de sus programas de capacitación en varios países, llevado a cabo por la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) y la Universidad de Chile, ha demostrado excelentes resultados: la satisfacción de los clientes alcanza el 90%, y el 70% de ellos solicitan los servicios en más de una ocasión.

En Noviembre de 1999, FUNDES organizó un seminario de tres días en Costa Rica sobre Servicios para el Desarrollo de Empresas, donde se congregaron más de 200 participantes de 70 instituciones provenientes de 26 países. El departamento de FUNDES responsable por mejorar las condiciones del entorno empresarial para las pequeñas y medianas empresas lleva a cabo programas con instituciones gubernamentales en México, Argentina, Colombia, Venezuela, Guatemala y Costa Rica. Cada país tiene sus propias prioridades, pero todos están utilizando las mismas técnicas y metodología para asegurar soluciones prácticas y resultados comparables. FUNDES planea expandir estas actividades a Chile, Bolivia, Panamá y El Salvador.

Un programa de televisión dirigido a pequeños y medianos empresarios, concebido y transmitido en Chile, obtuvo un rating (nivel de audiencia) 50% más alto que el rating promedio de los programas educativos y de capacitación. Gracias a la venta del espacio para publicidad, el programa ya ha alcanzado la autosuficiencia financiera. Los programas de radio en diversos países son bien recibidos y son un excelente instrumento promocional para FUNDES.

Dado que los servicios financieros son una parte integral e indispensable de un plan general de apoyo hacia las pequeñas y medianas empresas, FUNDES participa en un Fondo de Capital de Riesgo en Bolivia. Si este fondo, el cual FUNDES concibe como una experiencia de aprendizaje, demuestra producir resultados positivos, podría ser extendido a otras regiones.

AVINA made its first investments in Spain in 1999, totaling \$452,000. We chose an approach similar to that used in Latin America, joining forces with leaders who have convincing ideas and projects and a proven ability to realize them. Marine conservation in the Mediterranean and community and small business development in poor parts of the rural Extremadura region show many similarities to issues that AVINA leaders are working on in Latin America. We hope in years to come to facilitate the exchange of experience and know-how between leaders in the different parts of the Iberian world.

En España iniciamos en 1999 nuestras primeras inversiones, las cuales asciendieron a \$452.000. Elegimos un enfoque de trabajo similar al que utilizamos en América Latina, uniendo esfuerzos con líderes de sólidas ideas y proyectos, y la capacidad para llevarlos a cabo. Nuestras inversiones apoyan iniciativas de conservación marina en el Mar Mediterráneo, así como el desarrollo de comunidades y de pequeños negocios en las zonas más necesitadas de la región rural de Extremadura. Hemos encontrado que existen muchas semejanzas con temas en que los líderes de AVINA en América Latina están trabajando. Esperamos en los próximos años poder facilitar el intercambio de experiencias y conocimiento entre los líderes de las diferentes partes del mundo Ibérico.

MISCELLANEOUS / *DIVERSOS*

AVINA invested close to \$2.9 million in various projects in Switzerland. Most of these centered around areas that traditionally have been supported by the Schmidheiny family: efforts on behalf of women and children, Swiss-led projects in developing countries, support for musical arts, and restoration of buildings and monuments important to the Swiss cultural heritage.

AVINA invirtió cerca de \$2,9 millones en diferentes proyectos en Suiza. La mayoría de estas donaciones se realizaron en áreas que tradicionalmente han sido objeto de apoyo por parte de la familia Schmidheiny. Dignos de mención son los esfuerzos en favor de las mujeres y los niños, proyectos de organizaciones suizas en países en desarrollo, apoyo para las artes musicales y la restauración de edificios y monumentos importantes para la herencia cultural suiza.

LEADERS AND ORGANIZATIONS / *LÍDERES Y ORGANIZACIONES*

Business Leadership / <i>Liderazgo Empresarial</i>	11	Instituto Terramar	24
Business Council for Sustainable Development-Gulf of Mexico (BCSD-GM)	11	Investigación y Desarrollo de Proyectos (IDESPRO)	25
Centro de Acopio Villa Ygatimi Sociedad Anónima (CAVYSA)	12	Latin American Research Network on Triatominae (ECLAT)	25
Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible-Golfo de México (CEDES-GM)	11	Luis Boigues	25
Endeavor	12	Macadamia Miravalles	26
Fundação Acesita	12	Institutional Leadership / <i>Liderazgo Institucional</i>	27
Fundação Projeto Pescar	12	Alliance for Global Sustainability (AGS)	27
INCAE	13	Charlie Pye-Smith	27
Instituto ETHOS: Empresas e Responsabilidade Social	13	Fundación Ambiente y Recursos Naturales (FARN)	28
Osmar Sostoa	13	Fundación Ciudad	28
Perú 2021	14	Fundación para el Desarrollo Humano Sustentable de la Patagonia	29
The Nature Conservancy (TNC)	14	Fundación Elpis	29
Leadership in Communication / <i>Liderazgo en Comunicación</i>	15	Fundación Futuro Latinoamericano (FFLA)	29
E-LAW U.S.	15	Grupo Sophia	29
Reuters Foundation	15	Iniciativas de Desarrollo Sustentable (IDS)	30
SeaWeb	15	Iniciativas en Liderazgo para el Desarrollo Sostenible (ILDES)	30
Woods Hole Research Center	16	Institute for Research on Public Expenditure	27
Educational Leadership / <i>Liderazgo Educativo</i>	17	Instituto de Derecho Ambiental (IDEA)	30
Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en		Roberto Codas Friedmann	30
América Latina (AUSJAL)	17	Seguimiento, Análisis y Evaluación para el Desarrollo (SASE)	31
Comitê para Democratização da Informática (CDI)	17	Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (SPDA)	31
Fe y Alegría Argentina	18	Synergos Institute	31
Fe y Alegría España	18	Universidade Católica de Pernambuco (UNICAP)	32
Fe y Alegría Internacional	17	Leadership for Nature/Marine Conservation /	
Fundación En Alianza	18	<i>Liderazgo para la Naturaleza/Conservación Marina</i>	33
Fundación Marcos M. Avellaneda (“Pelota de Trapo”)	18	Centro de Derecho Ambiental y de los Recursos Naturales (CEDARENA)	33
Fundación Sustentabilidad, Educación y Solidaridad (SES)	19	Forest Stewardship Council (FSC)	33
Fundación Tierranuestra	19	Foundation for International Law and Development (FIELD)	34
Movimento Nacional de Meninos e Meninas de Rua (MNMNR)	19	Fundação Biodiversitas	34
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio)	20	Fundación para el Desarrollo Sustentable del Chaco Boliviano	34
Servicios Eco-Forestales para Agricultores (SEPA)	20	Fundación DeSdelChaco	34
Universidad Católica Andrés Bello (UCAB)	20	Fundación Hábitat y Desarrollo	35
Grassroots Leadership / <i>Liderazgo Comunitario</i>	21	Héctor Maldonado	35
APRODEIN	21	Instituto Peabiru de Ecoturismo	35
Ashoka	21	Instituto de los Recursos Costeros y Marinos (INRECOSMAR)	36
Asociación de Colonias Menonitas de Paraguay	22	Natural History Museum (NHM)	36
Asociación de Mujeres Warmi Sayajsunqo (Mujeres Perseverantes)	22	Organización Nacional de Ecoclubes (ONE)	36
Asociación Nacional para el Desarrollo Sostenible (ANDES)	22	ProAmbiente	36
Asociación de Servicios de Cooperación Indígena Menonita (ASCIM)	23	The Nature Conservancy (TNC)	37
Centro Internacional de Capacitación de Organizaciones Ambientalistas (CICOAM)	23	World Resources Institute (WRI)	37
Ciudadela Don Bosco	23	World Wildlife Fund (WWF)-Central American Program	37
Cooperativa de Transformación Agropecuaria, Vivienda, Crédito y		World Wildlife Fund (WWF)-Ecuador	38
Consumo Aguada Guzmán Ltda.	23	World Wildlife Fund (WWF)-European Policy Program	38
David Bornstein	24	World Wildlife Fund (WWF)-United States	38
Foro del Sector Social: Federación de Asociaciones Civiles y Fundaciones	24	FUNDES / <i>FUNDES</i>	39
Fundación Compromiso	24	AVINA Spain / <i>AVINA España</i>	40

DIRECTORY / *DIRECTORIO*

Board of the AVINA Foundation, Switzerland

Junta Directiva de la Fundación

AVINA, Suiza

Stephan Schmidheiny, Chair

Jacques Kaegi

Jakob Nuesch

AVINA Council

Consejo de AVINA

Stephan Schmidheiny, Principal

Brizio Biondi-Morra

Peter Cleaves

Peter Fuchs

Frank Gulich

Erica Knie

Hans Ulrich Spiess

Lloyd Timberlake

AVINA Foundation Management

Administración de la Fundación AVINA

Jacques Kaegi

Evelyn Braun

AVINA, Inc., Miami

Frank Gulich

Edith Asibey

Michelle Benitez-Bermudez

Beatriz Charles

Serena Cosgrove

Liliana Gordon

Enrique López Tomé

Rosa Luzardo

Jadir Marciano Vieira

Sean McKaughan

Annika Silva-Leander

Associates

Asociados

Raul Gauto (Paraguay)

Pedro Tarak (Argentina)

Germán Castellanos (Argentina-Central Region)

Senior Consultants

Consultores Senior

Paola Berdichevsky (Chile)

Baltazar Caravedo (Peru)

Jorge Gronda (Argentina)

Monica Jain (Marine Conservation Issues)

monica_jain@aaa-net.com

CONTACTS / CONTACTOS

AVINA Foundation, Switzerland

P.O. Box 1474
CH-8640 Hurden, Switzerland
Tel.: 41 (55) 415 1111
Fax: 41 (55) 415 1150

AVINA, Inc.

2601 South Bayshore Drive, Suite 2000
Coconut Grove, Florida 33133
United States
Tel: 1 (305) 858 0373
Fax: 1 (305) 858 4372
E-mail: support@aaa-net.com

Argentina

Pedro Tarak
Iniciativas de Desarrollo Sustentable (IDS)
Parera 15, Piso 8
1014 Buenos Aires, Argentina
Tel./Fax: 54 (11) 4812 6776
E-mail: oficina@fids.com.ar

Argentina-Central Region

Germán Castellanos
Rodríguez Peña 358
5000 Córdoba, Argentina
Tel: 54 (3543) 43 6181
Fax: 54 (351) 426 2622
E-mail: germancastellanos@arnet.com.ar

Brazil/Ecuador

Peter Cleaves
1015 Bee Cave Woods Drive, Suite 203
Austin, Texas 78746
United States
Tel.: 1 (512) 327 6350
Fax: 1 (512) 327 6721

Central America

Brizio Biondi-Morra
P.O. Box 3988-1000
San José, Costa Rica
Tel.: (506) 210 0862
Fax: (506) 210 0801
E-mail: bbiondim@sol.racsa.co.cr

Chile

Paola Berdichevsky
Ruta 5 Sur, Km 397,5
Dirección postal / P.O. Box Casilla 11-D
Chillán, Chile
Tel.: 56 (42) 208 515
Fax: 56 (42) 279 090
E-mail: tierranueva@millalemu.cl

Paraguay

Raul Gauto
Iniciativa para el Liderazgo en
el Desarrollo Sostenible (ILDES)
Bruselas 2688, c/Denis Roa
Barrio Herrera
Asunción, Paraguay
Tel./Fax: 595 (21) 612 746, 602 381
E-mail: ids@pla.net.py

Peru

Baltazar Caravedo
Malecón Armendariz 193, Miraflores
Lima 18, Peru
Tel.: 51 (1) 447 3838, 447 3252, 445 0367
Fax: 51 (1) 241 8476
E-mail: caravedo@amauta.rcp.net.pe

Spain

Erica Knie
c/o AVINA, Inc.
E-mail: jeff_hamaoui@aaa-net.com

United States/Canada

Lloyd Timberlake
c/o AVINA, Inc.
E-mail: lloyd_timberlake@aaa-net.com



www.avina.net