



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

ICADE

**La cooperación internacional para el  
desarrollo en Burundi. Estudio de caso  
ASU ONG.**

Autor: Mencía Muñoz Eyriès

Director: Miguel Paradela López

MADRID | Marzo de 2024

**Resumen:**

Desde 2007, la Asociación Solidaria Universitaria (ASU) ha desarrollado numerosos proyectos de cooperación en Burundi, centrados en la educación, la salud y el desarrollo comunitario. Este trabajo de fin de grado analiza el impacto de estas intervenciones en uno de los países más vulnerables del mundo, con el objetivo de comprender si contribuyen efectivamente al desarrollo humano local. El estudio se articula en torno a un marco teórico sobre cooperación internacional y transferencias condicionadas, y se apoya en una metodología cualitativa basada en entrevistas a beneficiarios, voluntarios y responsables de ASU, así como en el análisis de documentos internos y literatura académica relevante. Los resultados se organizan en cuatro bloques: impacto directo e indirecto de los proyectos, uso de incentivos condicionales y desafíos enfrentados con recomendaciones de mejora. Se evidencia que ASU ha logrado consolidar un modelo de intervención integral en torno a la comunidad de Ndava, combinando educación, salud y cohesión social. La articulación entre estos ámbitos ha generado un efecto multiplicador en el entorno, contribuyendo al fortalecimiento del tejido comunitario. No obstante, también se identifican retos importantes, como la lentitud en la ejecución de los proyectos, la dependencia de financiación externa y las tensiones entre gratuidad y corresponsabilidad en el diseño de ciertas ayudas. El trabajo concluye que los proyectos de ASU han tenido, en general, un impacto positivo y sostenible, aunque limitado por factores estructurales.

**Palabras clave:** Transferencias condicionadas, desarrollo sostenible, impacto social, ONG

**Abstract:**

Since 2007, the Asociación Solidaria Universitaria (ASU) has implemented numerous cooperation projects in Burundi, focusing on education, healthcare, and community development. This undergraduate thesis examines the impact of these interventions in one of the most vulnerable countries in the world, with the aim of assessing their contribution to local human development. The research is grounded in a theoretical framework on international cooperation and conditional transfers, and follows a qualitative methodology based on interviews with beneficiaries, volunteers, and ASU staff, as well as the analysis of internal documents and academic literature. The results are structured in four sections: direct and indirect impact, use of conditional incentives and operational challenges with recommendations. Findings show that ASU has successfully developed an integrated intervention model in the community of Ndava, where education, healthcare, and social cohesion are interlinked. This articulation has generated a multiplier effect, strengthening the local social fabric. However, the study also identifies key limitations, such as the slow pace of project implementation, reliance on external funding, and the ethical tension between gratuity and beneficiary responsibility in the design of aid mechanisms. The thesis concludes that ASU's interventions have had a generally positive and sustainable impact, though constrained by structural challenges.

**Key words:** Conditional transfers, sustainable development, social impact, NGO

## **Declaración de Uso de Herramientas de IA Generativa en Trabajos Fin de Grado en Relaciones Internacionales.**

Por la presente, yo, Mencía Muñoz Eyriès, estudiante de ADE y Relaciones Internacionales de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado " La cooperación internacional para el desarrollo en Burundi. Estudio de caso ASU ONG. ", declaro que he utilizado la herramienta de IA Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
2. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.
3. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
4. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
5. **Crítico:** Para encontrar contra-argumentos a una tesis específica que pretendo defender.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para qué se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: Abril, 2025

Firma:



## ÍNDICE

1. <i>Introducción</i> .....	7
1.1. Justificación del estudio .....	7
1.2. Objetivos del TFG.....	8
2. <i>Marco Teórico</i> .....	8
2.1. Cooperación internacional para el desarrollo: definición y alcance .....	8
2.2. El contexto socioeconómico y político de Burundi .....	10
2.2.1. Historia de Burundi .....	10
2.2.2. Desafíos de desarrollo en Burundi .....	12
2.3. El rol de las ONGs en la cooperación internacional .....	14
3. <i>Organización y objetivos de ASU (Asociación Solidaria Universitaria)</i> .....	15
3.1. Historia y misión.....	15
3.2. Principales actividades de ASU .....	16
3.3. Impacto directo e indirecto de los proyectos de ASU en la comunidad .....	18
4. <i>Metodología</i> .....	23
5. <i>Resultados</i> .....	24
5.1. Impacto directo de los proyectos de ASU.....	25
5.2. Impacto indirecto: familia, comunidad y tejido social.....	27
5.3. Transferencias condicionadas como herramienta de intervención .....	29
5.4. Principales desafíos identificados .....	31
6. <i>Conclusiones</i> .....	36
7. <i>Bibliografía</i> .....	41
8. <i>Anexos</i> .....	47
Anexo 1: Esquema entrevistas .....	47
Anexo 2: Imágenes de proyectos ya realizados .....	49
Anexo 3: Transcripción entrevistas .....	49
Anexo 4: Extracto de la Cuenta de Resultados 2023 .....	59
Anexo 5: Extracto del Dossier "Seamos Luz" Instalación solar fotovoltaica.....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proyectos en educación.....	19
Figura 2: Proyectos sanitarios.....	20
Figura 3: Proyectos de infraestructura.....	20
Figura 4: Proyectos de emprendimiento social.....	21
Figura 5: Programas de deporte y ocio .....	22
Figura 6: Síntesis proyectos.....	22

## **1. Introducción**

### **1.1. Justificación del estudio**

La cooperación internacional para el desarrollo se ha convertido en una herramienta esencial para apoyar el progreso económico y social de los países en vías de desarrollo, especialmente en regiones de África subsahariana, donde los desafíos en términos de pobreza, educación, salud y estabilidad política son abrumadores. En este contexto, las organizaciones no gubernamentales (ONG) juegan un papel clave, actuando como intermediarios entre las comunidades locales y los recursos provenientes de organismos internacionales y donantes extranjeros (Simone & Bazilian, 2019). Este trabajo se centra en analizar el impacto de la Asociación Solidaria Universitaria (ASU) en Burundi, el país más pobre del mundo con un PIB per cápita de 199,6\$ por habitante (Banco Mundial, 2023). A pesar de la relevancia del trabajo de ASU en el terreno, hasta la fecha no se ha realizado un estudio académico exhaustivo sobre su impacto y metodologías, por lo que este trabajo aporta valor al generar conocimiento sobre su labor y contribuciones.

La tarea que realiza ASU es sumamente importante, ya que su intervención no solo aborda necesidades inmediatas en términos de educación, salud y desarrollo comunitario, sino que también promueve estrategias de autosuficiencia y empoderamiento en las comunidades beneficiarias. En este sentido, la investigación pretende destacar la relevancia de su modelo de intervención y evaluar sus logros y desafíos en un contexto de alta vulnerabilidad.

Además, la literatura académica sobre los efectos de las transferencias condicionadas en contextos de cooperación internacional sigue siendo limitada. A pesar de que este mecanismo ha demostrado ser efectivo en la promoción del acceso a servicios básicos, su impacto y efectividad en comunidades altamente vulnerables como las de Burundi no ha sido suficientemente documentado. Por ello, este estudio contribuye a la comprensión de los efectos de estas estrategias en el desarrollo humano y económico de las poblaciones beneficiarias, proporcionando información valiosa para futuras iniciativas de cooperación internacional.

## 1.2 Objetivos del TFG

El principal objetivo de este trabajo es evaluar el impacto que los proyectos de ASU han tenido en el desarrollo de Burundi, particularmente en los ámbitos de educación, salud y desarrollo comunitario. Para ello, a continuación, se delimitan los objetivos específicos. Primero, pretende examinar el impacto de las iniciativas de salud y educación desarrolladas por ASU en la calidad de vida de los beneficiarios locales, centrándose en la mejora de sus condiciones de bienestar. Este estudio también explorará las repercusiones económicas y sociales que los proyectos comunitarios impulsados por ASU han generado en Burundi, tanto en términos directos como indirectos. Asimismo, se identificarán los principales retos y limitaciones que ASU ha enfrentado en la implementación de sus proyectos de cooperación en Burundi, considerando el contexto de alta vulnerabilidad del país.

Este TFG se divide en las siguientes secciones. En primer lugar, se presenta un marco teórico que aborda los conceptos clave de la cooperación internacional y el contexto de desarrollo en Burundi. Posteriormente, se describe la historia y las acciones de ASU en Burundi, con un enfoque en sus proyectos más significativos. A continuación, se detalla la metodología empleada en la investigación, que sigue un enfoque cualitativo basado en entrevistas semiestructuradas, testimonios de beneficiarios y análisis documental para evaluar el impacto de los programas de ASU. La sección de resultados analiza el impacto directo e indirecto de estos proyectos, seguido de una discusión sobre la sostenibilidad y los desafíos de las intervenciones. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones basadas en los hallazgos del estudio.

## **2. Marco Teórico**

### 2.1. Cooperación internacional para el desarrollo: definición y alcance

La cooperación internacional para el desarrollo es una herramienta de política exterior que busca mejorar las condiciones de vida en países en vías de desarrollo, actuando en áreas como la educación, la salud y la infraestructura. Según Paulo (2014), esta cooperación se estructura en torno a la provisión de bienes públicos globales y la creación

de alianzas estratégicas que permitan enfrentar desafíos comunes como el cambio climático y la estabilidad política. En este sentido, el enfoque global de la cooperación implica un proceso de integración que entrelaza los esfuerzos nacionales e internacionales para asegurar el bienestar compartido (Paulo, 2014).

Asimismo, la cooperación internacional también se ha definido como un compromiso ético de las naciones para atender las necesidades básicas de los menos favorecidos, un principio respaldado desde la Carta de las Naciones Unidas. Esteban de la Rosa y Sow (2014) argumentan que, más allá de sus aspectos técnicos, esta cooperación debe orientarse hacia la satisfacción de derechos fundamentales y la reducción de la desigualdad a nivel global.

En los años 2000 se han incorporado nuevos actores en el ámbito de la cooperación, dando lugar a modelos innovadores, como la cooperación descentralizada, donde las entidades locales lideran proyectos de desarrollo en alianza con municipios de otros países. Hafteck (2003) destaca que este modelo promueve el desarrollo sostenible a nivel local y fortalece las relaciones internacionales desde la base comunitaria.

Además, Develtere, Huyse y Van Ongevalle (2022) señalan que la cooperación internacional ha evolucionado hacia un paradigma inclusivo, donde actores no estatales y organizaciones de la sociedad civil desempeñan un papel cada vez más central en los programas de desarrollo. Esta tendencia refleja una diversificación en las formas de cooperación y una mayor participación de los beneficiarios en el diseño y ejecución de proyectos, lo cual aumenta la eficacia de las intervenciones y asegura su adaptación a las necesidades locales (Develtere, Huyse y Van Ongevalle, 2022). La cooperación internacional para el desarrollo se presenta como un esfuerzo multifacético y global que involucra no solo a los gobiernos, sino también a actores locales y organizaciones civiles, lo que amplía su alcance y promueve una mayor resiliencia en las comunidades receptoras.

En este contexto, las transferencias condicionadas de efectivo (*Conditional Cash Transfer-CCT*) han emergido como una de las políticas de asistencia social más relevantes en las regiones en desarrollo. Estas transferencias buscan reducir la pobreza a corto plazo a través de la entrega de recursos monetarios a hogares en situación de vulnerabilidad, condicionando su recepción al cumplimiento de ciertos requisitos, como la asistencia escolar de los niños o la realización de controles de salud (Cecchini &

Madariaga, 2011; Rawlings, 2005). A largo plazo, los programas de CCTs tienen el objetivo de romper el ciclo intergeneracional de la pobreza mediante el otorgamiento de incentivos que permiten romper la perpetuación de patrones culturales o factores asociados a la pobreza como la falta de educación, alimentación o asistencia médica (Molina Millán et al., 2019). Sin embargo, la evidencia sobre su impacto en la movilidad social y en la inserción laboral de los beneficiarios sigue siendo mixta. Algunos estudios han encontrado que estas transferencias incrementan la permanencia escolar y reducen el trabajo infantil (Attanasio et al., 2010; Ponce & Bedi, 2010), mientras que otros han señalado que su efecto en el empleo formal y los ingresos en la adultez no es significativo (Kugler & Rojas, 2018; Parker & Vogl, 2023). A pesar de ello, siguen siendo una herramienta clave dentro de las estrategias de desarrollo y cooperación internacional, contribuyendo a la reducción de desigualdades y al fortalecimiento de la resiliencia económica de los hogares más vulnerables (Barham, Macours, & Maluccio, 2024).

## 2.2. El contexto socioeconómico y político de Burundi

### 2.2.1. Historia de Burundi

Este pequeño país, situado en África Oriental, logró su independencia de Bélgica en 1962, momento en el cual adoptó una estructura de gobierno que, aunque nominalmente democrática, estaba profundamente influenciada por las divisiones étnicas entre Hutus y Tutsis, heredadas y exacerbadas durante el dominio colonial. A partir de su independencia, el poder político en Burundi fue dominado por una élite Tutsi, que utilizó su posición para mantener el control sobre el ejército y las instituciones del Estado, lo que generó una creciente insatisfacción entre la mayoría Hutu (Ndarishikanye, 1998).

En 1972, Burundi experimentó una de sus primeras grandes crisis post-independencia, cuando una revuelta Hutu fue brutalmente reprimida por el gobierno Tutsi. El ejército y las fuerzas del gobierno ejecutaron a decenas de miles de Hutus, incluyendo a muchos miembros de la élite intelectual y política Hutu, con el objetivo de eliminar cualquier amenaza potencial al dominio Tutsi (Uvin, 1999). Esta masacre marcó el inicio de un ciclo de violencia étnica que continuaría afectando al país en las décadas siguientes.

La situación alcanzó un nuevo punto crítico en 1993, cuando Burundi celebró elecciones democráticas y el primer presidente Hutu, Melchior Ndadaye, fue elegido. Sin embargo,

su mandato fue breve, ya que fue asesinado pocos meses después en un golpe de Estado militar liderado por facciones Tutsis, desencadenando un conflicto que rápidamente se transformó en una guerra civil y en lo que muchos describen como un genocidio (Castel, 2005). Durante esta guerra, que se extendió por más de una década, las masacres étnicas se volvieron habituales, y ambos grupos cometieron masivas violaciones de derechos humanos, con decenas de miles de muertos y desplazamientos forzados. Daley (2006) subraya que este conflicto fue el resultado de una combinación de resentimientos étnicos y luchas por el control de los recursos del Estado, exacerbadas por la inestabilidad estructural del país.

En el año 2000, con el apoyo de mediadores internacionales, se firmó el Acuerdo de Paz de Arusha, que intentó instaurar un sistema de poder compartido para estabilizar el país y frenar la violencia étnica. Este acuerdo sentó las bases para una paz frágil y estableció un gobierno que incluía tanto a Hutus como a Tutsis. Sin embargo, aunque redujo la violencia abierta, el acuerdo no eliminó las tensiones subyacentes ni resolvió completamente las rivalidades étnicas enraizadas. Curtis (2013) señala que, a pesar del éxito aparente de las instituciones de poder compartido, la estabilidad en Burundi sigue siendo frágil, y los conflictos políticos continúan alimentando tensiones étnicas que pueden volver a estallar bajo condiciones desfavorables.

Por todo ello, puede concluirse que Burundi ha experimentado un prolongado ciclo de violencia política, inestabilidad y desafíos económicos, exacerbados por conflictos étnicos y rivalidades políticas. Históricamente, el país ha estado marcado por enfrentamientos entre grupos étnicos, generando una fragmentación social que persiste hasta la actualidad (Oladimeji Talibu, 2015). Esta división, según Uvin (1999), no solo es un fenómeno étnico, sino también económico y de clase, lo que refuerza las desigualdades en el acceso a los recursos.

Desde 2015, Burundi ha enfrentado una crisis política significativa cuando el entonces presidente Pierre Nkurunziza decidió buscar un tercer mandato, una decisión ampliamente percibida como inconstitucional. Esta medida desencadenó una serie de protestas y una respuesta represiva por parte del gobierno, lo que llevó a la muerte de decenas de manifestantes y provocó un éxodo de más de 170,000 personas que huyeron a países vecinos (Daley & Popplewell, 2016). Este contexto de "militarismo y represión política" se ha convertido en una característica central de la política de Burundi en años

recientes, aumentando las tensiones y debilitando aún más las instituciones democráticas del país (Daley & Popplewell, 2016).

En términos económicos, el conflicto y la falta de estabilidad han tenido consecuencias devastadoras. Ndedi y Nisabwe (2017) destacan que la mayoría de la población vive en condiciones de pobreza extrema, con un ingreso per cápita que se ha reducido considerablemente desde niveles anteriores al conflicto. Destacando los últimos datos disponibles, el 80% de la población se encuentra en situación de pobreza multidimensional (World Bank, 2020). La agricultura de subsistencia, de la que depende el 90% de la población, ha sido severamente impactada por la inestabilidad y la destrucción de tierras de cultivo y ganado debido al conflicto. Este deterioro ha obligado a Burundi a depender cada vez más de la ayuda internacional para satisfacer las necesidades básicas de su población (Ndedi y Nisabwe, 2017).

Los esfuerzos de paz, como el Acuerdo de Arusha del año 2000, buscaban estabilizar el país mediante un sistema de poder compartido entre los distintos grupos étnicos. Sin embargo, aunque esta medida fue un paso positivo, no ha logrado establecer una paz duradera. Chigudu (2021) argumenta que, aunque el reparto de poder puede ser necesario para construir confianza, no es suficiente para garantizar el desarrollo y la paz sostenibles, ya que las dinámicas de conflicto en Burundi están profundamente arraigadas en desigualdades estructurales y prácticas de impunidad.

Además, la comunidad internacional enfrenta el dilema de cómo involucrarse en el contexto de Burundi sin fomentar la dependencia o exacerbar las divisiones internas. Gaynor (2021) señala que la migración y el desplazamiento han sido desafíos persistentes, con aproximadamente 400.000 personas cruzando las fronteras hacia países vecinos en busca de seguridad. Esta situación subraya la responsabilidad global en la gestión de la crisis humanitaria en la región de los Grandes Lagos y la necesidad de enfoques colaborativos para abordar los problemas de seguridad y derechos humanos (Gaynor, 2021). Por todo ello, puede concluirse que Burundi representa un caso complejo donde los desafíos socioeconómicos y políticos están profundamente entrelazados.

### 2.2.2. Desafíos de desarrollo en Burundi

Burundi enfrenta profundos desafíos estructurales que afectan su desarrollo humano,

posicionándolo como el país más pobre del mundo, con un PIB per cápita de apenas 199,6 dólares (Banco Mundial, 2023). Según el Programa Mundial de Alimentos (WFP), la pobreza extrema afecta al 53 % de la población en zonas rurales, reduciéndose al 22,5 % en áreas urbanas (WFP, 2024), con la mayoría de la población dependiendo de una economía agraria de subsistencia. Esta situación se ve agravada por la alta densidad poblacional, la degradación de recursos naturales y la falta de tecnología moderna, lo que limita la productividad y aumenta la inseguridad alimentaria, que afecta a 2,3 millones de personas, especialmente durante la temporada de escasez alimentaria (WFP, 2024).

En educación, Burundi presenta uno de los peores accesos del mundo, con solo dos de cada diez niños completando la educación primaria (Banco Mundial, 2017). Este limitado acceso está directamente relacionado con la pobreza, la malnutrición y la falta de infraestructura, agravados por un acceso extremadamente bajo a electricidad, que solo alcanza al 1 % de la población (Banco Mundial, 2022). La malnutrición crónica afecta al 56 % de los niños menores de cinco años, con mayores tasas en varones (60 %) frente a mujeres (52 %), mientras que la anemia es prevalente tanto en menores como en mujeres en edad reproductiva (WFP, 2024).

El sistema sanitario de Burundi enfrenta limitaciones críticas, como altas tasas de mortalidad infantil y materna, escasa cobertura de servicios básicos y una elevada incidencia de enfermedades infecciosas como Malaria y VIH. Estas deficiencias están vinculadas a la insuficiencia de personal médico, infraestructura sanitaria y la dependencia de ayuda humanitaria para la atención médica esencial (Iyer et al., 2018).

Además, el país enfrenta desafíos de gobernanza marcados por la inestabilidad política, divisiones entre élites y el uso de instituciones de seguridad con fines represivos, lo que dificulta la implementación de políticas públicas efectivas (Samii, 2013). También carece de capacidad para gestionar los efectos del cambio climático, lo que aumenta los desplazamientos forzados y la competencia por recursos como agua y tierra (Ball, 2014). En áreas urbanas, ciudades como Bujumbura sufren un crecimiento poblacional rápido acompañado de una deficiente gestión de residuos sólidos, lo que incrementa los riesgos sanitarios y afecta la sostenibilidad urbana (Nzambimana et al., 2021).

En conjunto, estos factores crean un círculo vicioso de subdesarrollo, en el que la escasa capacidad del Estado para generar crecimiento económico y ofrecer servicios básicos impulsa la emigración, el desempleo y la dependencia de la cooperación internacional.

La persistente inestabilidad política y económica dificulta la implementación de políticas públicas eficaces, mientras que la ausencia de un marco sólido para el desarrollo sostenible impide que el país avance hacia una mayor autosuficiencia. Por lo tanto, esto dificulta la creación de un entorno propicio para el desarrollo sostenible y la mejora de las condiciones de vida a largo plazo.

### 2.3. El rol de las ONGs en la cooperación internacional

Las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) han ganado un papel central en la cooperación internacional, complementando y, en algunos casos, supliendo funciones que los Estados no pueden llevar a cabo por sí solos, especialmente en contextos de alta vulnerabilidad. La capacidad de estas organizaciones para adaptarse a las realidades locales y su relativa independencia de los intereses gubernamentales les permite intervenir en áreas donde los Estados carecen de recursos o voluntad política. Según Maranga (2010), las ONGs operan como puentes entre los actores locales y los organismos internacionales, abordando problemas de alcance global, como el cambio climático y la seguridad alimentaria, a través de soluciones inclusivas que promueven la sostenibilidad a largo plazo (Maranga, 2010).

Una de las contribuciones más importantes de las ONGs en la cooperación internacional es su papel en la formulación de políticas y tratados. Raustiala (2011) resalta que, aunque la participación de las ONGs en estos procesos se encuentra a menudo regulada por los Estados, su aporte es esencial para la transparencia y eficacia de los acuerdos internacionales. Las ONGs aportan datos especializados y movilizan a la opinión pública, promoviendo la inclusión de temas ambientales, de derechos humanos y de justicia social en las negociaciones internacionales (Raustiala, 2011).

Además, el impacto de las ONGs no se limita a los niveles locales o comunitarios; su rol en la diplomacia pública y en la creación de “poder blando” en el ámbito internacional es significativo. Broś (2017) describe a las ONGs como actores clave en la diplomacia pública moderna, especialmente al sensibilizar a la comunidad internacional sobre temas de derechos humanos y desarrollo sostenible. Mediante campañas y alianzas estratégicas, las ONGs conectan a actores locales con una audiencia global, generando presión social que impulsa a los Estados a cumplir con normativas internacionales y mejorar sus

políticas públicas (Broś, 2017).

A pesar de sus contribuciones, el rol de las ONGs en la cooperación internacional presenta desafíos. La competencia por financiamiento y la necesidad de transparencia han generado cuestionamientos sobre la rendición de cuentas de estas organizaciones. Martens (2003) advierte que la expansión de las ONGs en la arena política internacional implica una responsabilidad de autorregulación y la necesidad de evitar duplicación de esfuerzos para maximizar el impacto de sus intervenciones y responder adecuadamente a las necesidades locales (Martens, 2003).

En síntesis, las ONGs han asumido un papel multifacético en la cooperación internacional, desde la formulación de políticas hasta el fortalecimiento de la sociedad civil y la diplomacia pública. A través de sus intervenciones, contribuyen a abordar problemas globales de forma inclusiva y sostenible, aunque también enfrentan retos internos que requieren un constante esfuerzo de adaptación y autorregulación para mantener su legitimidad y efectividad en un entorno global en cambio continuo.

### **3. Organización y objetivos de ASU (Asociación Solidaria Universitaria)**

#### **3.1. Historia y misión**

Desde su fundación en 2007, ASU es una organización sin ánimo de lucro dedicada a la cooperación internacional y el desarrollo en Burundi. Su labor se centra en proyectos de educación, salud y desarrollo comunitario, en los que participan tanto voluntarios como beneficiarios locales. La organización ha impulsado iniciativas que combinan el apoyo material con la formación académica y técnica, promoviendo la continuidad educativa y el acceso a servicios básicos en comunidades vulnerables.

ASU trabaja en colaboración con universidades, organismos locales y otras entidades para implementar sus proyectos, enfocándose en mejorar infraestructuras educativas y sanitarias, así como en proporcionar becas y apoyo logístico a estudiantes. Sus actividades incluyen la construcción de escuelas y centros de salud, la organización de campamentos de verano educativos y la gestión de programas de voluntariado en diferentes áreas. A través de estas iniciativas, ASU busca responder a necesidades específicas de las comunidades con las que colabora, ofreciendo recursos y oportunidades que faciliten el

acceso a la educación y la atención sanitaria. (Asu.org, 2024)

### 3.2. Principales actividades de ASU

Para asegurar el éxito de sus proyectos, ASU se dedica a obtener recursos materiales y humanos, colaborando con empresas y fundaciones, organizando eventos de recaudación de fondos y movilizándolo a jóvenes de distintas universidades. Su labor se articula en torno a dos grandes líneas de acción: los proyectos de voluntariado y los proyectos de cooperación. Dentro del voluntariado, ASU desarrolla iniciativas como el campamento de verano, la colaboración con las Misioneras de la Caridad y actividades de voluntariado en Madrid. En el ámbito de la cooperación internacional, sus proyectos se centran en dos áreas fundamentales: la educación y la sanidad. En el ámbito educativo, ASU ha impulsado la escuela Ndava y la colaboración con la Universidad de Ngozi, mientras que en el sector sanitario ha desarrollado un centro médico, un centro maternal y la construcción de un pozo de agua. (ASU, 2024)

El campamento de verano organizado por ASU en la escuela de Ndava combina refuerzo educativo con actividades recreativas, buscando incentivar la participación de los niños en un entorno donde la asistencia escolar suele verse obstaculizada por la necesidad de trabajar en el campo. Durante el campamento, los estudiantes reciben apoyo en asignaturas como matemáticas, inglés, geografía, música y arte, y por las tardes participan en juegos de equipo como gincanas y partidos de fútbol. Para fomentar la asistencia, se ofrece comida a todos los participantes, lo que no solo compensa la pérdida de mano de obra en el campo, sino que también representa un beneficio crucial para muchas familias, ya que en algunos casos esta constituye la única comida del día.

El proceso de selección de los asistentes al campamento se estructura como un incentivo académico, premiando el esfuerzo y el compromiso demostrado durante el año escolar. Además, se reserva un cupo para niños provenientes de familias en situaciones de extrema vulnerabilidad, una decisión compleja debido a la precaria situación económica generalizada en la comunidad. Este sistema no solo promueve la dedicación al estudio, sino que también ofrece a los niños la oportunidad de acceder a un espacio de aprendizaje y recreación, alejándolos temporalmente de las responsabilidades laborales. (ASU, 2024)

Este modelo de intervención se alinea con el concepto de transferencias condicionadas,

un enfoque que, según Onwuchekwa et al. (2021), busca incentivar la educación y la salud a través de incentivos vinculados al cumplimiento de ciertas condiciones. En este caso, la provisión de alimentos actúa como un incentivo para que las familias prioricen la asistencia al campamento sobre el trabajo agrícola infantil. De esta manera, ASU emplea una estrategia que no solo mejora la participación infantil en actividades educativas, sino que también contribuye a su bienestar general al garantizar un acceso básico a la alimentación.

Además, como parte del voluntariado, se ayuda un par de semanas en las diferentes casas de las Misioneras de la Caridad, la congregación fundada por la Madre Teresa de Calcuta para ayudar a los más pobres de entre los pobres. En este periodo, además de ayudar económica y materialmente a las religiosas, los voluntarios se ponen a su disposición para realizar un variado tipo de actividades. Los voluntarios, estudiantes de algo relacionado al sector salud, suelen ayudar con las curas de los enfermos, la organización de los medicamentos y el seguimiento de los pacientes. Los demás, realizan tareas de limpieza, cocina, repartir la comida, acompañar a los ancianos o enfermos mentales, hacer la colada y cambiar pañales entre muchas actividades que nunca se acaban. En este caso, no se realiza una transferencia condicionada puesto que ni la ONG, ni las Misioneras exigen nada a cambio. Sin embargo, sí que reciben gran apoyo de la comunidad de la zona e incluso muchos de los trabajadores de estas casas son antiguos niños que pasaron una estancia ahí para recuperarse de una enfermedad o simplemente de la desnutrición y vuelven en señal de agradecimiento, muchos años después para ayudar con la enorme labor que realizan las misioneras. (ASU, 2024)

Para continuar el espíritu de voluntariado en Madrid, ASU organiza durante el año diferentes iniciativas como repartir café y mantas a los sin-techo, prestan ayuda a las casas de las misioneras en Madrid y en colaboración con *Avanza ONG*, organizan cada mes de diciembre la campaña “Navidad para todos”. Con esta campaña se reparten alimentos de primera necesidad y se reparten juguetes y regalos a las familias más desfavorecidas.

Además de todas estas iniciativas de voluntariado, ASU ha desarrollado diversos proyectos de cooperación en Burundi en colaboración con su contraparte local, el rector de la Universidad de Ngozi, el padre Apollinaire Bagayimbaga. Estas iniciativas se centran en dos áreas fundamentales para el desarrollo: la educación y la sanidad, cuyo impacto conjunto ha sido ampliamente estudiado en la literatura académica.

Investigaciones como las de Mukherjee y Banerjee (2009) destacan la correlación entre infraestructura sanitaria y logro educativo, mientras que Harris et al. (2020) y Rao y Srinivasu (2013) subrayan la importancia de invertir en ambos sectores para reducir la pobreza y fomentar el desarrollo sostenible.

En el ámbito educativo, ASU ha construido y ampliado la Escuela Ndava en Muhanga, aumentando su capacidad de 600 a 900 estudiantes y ofreciendo acceso a la educación a la población rural más vulnerable. Además, ha mejorado la infraestructura de la Universidad de Ngozi, facilitando el transporte con la donación de un autobús, modernizando el aprendizaje con portátiles y fortaleciendo la seguridad del campus con la construcción de un muro perimetral. También ha contribuido a la estabilidad del personal docente mediante la edificación de una casa para profesores.

En el sector sanitario, ASU ha apoyado el Centro Médico de Muhanga con donaciones de medicinas y ha impulsado la creación de un centro de salud maternal, que brinda atención básica y asistencia en partos. Asimismo, ha financiado la construcción de un pozo de agua en Ndava, asegurando el acceso a agua potable y mejorando la calidad de vida de la comunidad. A través de estas iniciativas, ASU no solo cubre necesidades inmediatas, sino que promueve un desarrollo sostenible, fortaleciendo la autosuficiencia de las comunidades y mejorando sus condiciones de vida a largo plazo.

### 3.3. Impacto directo e indirecto de los proyectos de ASU en la comunidad

La estrategia de ASU incluye la concienciación sobre los problemas de los países en desarrollo, la sensibilización de la juventud, y la promoción del voluntariado. Se basa en la convergencia de esfuerzos para crear redes de cooperación, aprendizaje activo a través de la participación en proyectos, flexibilidad para adaptar las acciones a las necesidades locales y creatividad para incluir a los jóvenes en todas las fases de los proyectos (Asu.org, 2024).

Desde su fundación en 2007, ASU ha implementado una amplia variedad de proyectos en Burundi, impactando directamente a miles de beneficiarios y generando beneficios indirectos significativos para sus comunidades. La estrategia de intervención de ASU se ha centrado en abordar áreas críticas como la educación, la salud, las infraestructuras y el emprendimiento social, con una perspectiva integral que maximiza el impacto sostenible.

En el ámbito educativo, ASU opera una escuela primaria en Ndava que actualmente educa a 1.000 niños y que está en proceso de expansión para ofrecer educación secundaria a 1.500 niños vulnerables cada año. Además, el programa de microcréditos universitarios en la Universidad de Ngozi ha permitido a 20 estudiantes al año acceder a oportunidades de formación superior que de otro modo serían inalcanzables. La combinación de estas iniciativas impacta directamente en la formación de capital humano y genera beneficios indirectos al influir positivamente en las familias y la comunidad.

Figura 1: Proyectos en educación



Fuente: ASU 2024

En el sector sanitario, ASU gestiona un centro de salud en Ndava que se ha convertido en un modelo de éxito en el país. Este centro, especializado en maternidad, malnutrición y epidemias como malaria, tuberculosis y VIH, proporciona atención médica a 60.000 personas anualmente, con 600 partos y 25.000 consultas médicas, incluyendo la atención a 950 niños y 30 estudiantes universitarios. Adicionalmente, las campañas de vacunación y cirugía han mejorado significativamente las condiciones de salud pública, generando un impacto indirecto al reducir la carga de enfermedad en las comunidades cercanas y mejorar la productividad general.

Figura 2: Proyectos sanitarios



Fuente: ASU 2024

En cuanto a las infraestructuras, ASU ha desarrollado proyectos esenciales como la construcción de pasarelas para facilitar el acceso de los niños a las escuelas, pozos de agua potable que benefician a 60.000 personas, y centrales fotovoltaicas que garantizan acceso a energía sostenible. Estas mejoras infraestructurales no solo benefician directamente a la población local, sino que también generan efectos indirectos al fomentar el desarrollo económico y social en áreas previamente marginadas.

Figura 3: Proyectos de infraestructura



Fuente: ASU 2024

Por otro lado, los proyectos de emprendimiento social de ASU, que incluyen iniciativas en la producción de café sostenible y el sector textil, han generado empleo para 100 caficultores y creado 10 empleos de calidad. Estas iniciativas no solo benefician directamente a los trabajadores, sino que también contribuyen indirectamente al fortalecimiento de la economía local y la reducción de la pobreza.

Figura 4: Proyectos de emprendimiento social



Fuente: ASU 2024

Finalmente, los programas de deporte y ocio organizados por ASU, con actividades como rugby, fútbol y teatro, han promovido la integración social y beneficiado a 1.000 niños y 12 profesores universitarios. Estas actividades refuerzan los vínculos comunitarios y fomentan el desarrollo personal, generando un impacto positivo tanto a nivel individual como colectivo. Además 244 jóvenes han hecho voluntariado con ASU ONG a lo largo de estos años, de los cuales 120 en Burundi.

Figura 5: Programas de deporte y ocio



Fuente: ASU 2024

En conjunto, los proyectos de ASU buscan conseguir un impacto directo significativo al mejorar las condiciones de vida de miles de beneficiarios, al tiempo que pretenden alcanzar beneficios indirectos sustanciales al fortalecer las comunidades y promover el desarrollo sostenible en Burundi.

Figura 6: Síntesis proyectos

País	Proyecto	Impacto anual
<b>BURUNDI</b> 	<b>EDUCACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 1.500 niños vulnerables</li> <li>· 20 estudiantes universitarios</li> </ul>
	<b>SANIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 600 partos</li> <li>· 25.000 atenciones médicas</li> <li>· 950 niños vulnerables</li> <li>· 30 estudiantes universitarios</li> </ul>
	<b>INFRAESTRUCTURAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 60.000 personas vulnerables</li> </ul>
	<b>EMPREDIMIENTO SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 100 caficultores</li> <li>· 950 niños vulnerables</li> <li>· 10 empleos de calidad creados</li> </ul>
	<b>DEPORTE &amp; OCIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 1.000 niños vulnerables</li> <li>· 12 profesores universitarios</li> </ul>

Fuente: ASU 2024

La trayectoria de ASU en Burundi muestra un modelo de intervención que ha logrado combinar una estructura de cooperación basada en el compromiso con resultados tangibles en el ámbito educativo y sanitario. A través de un enfoque progresivo, la ONG ha fortalecido sus vínculos con contrapartes locales, como la Universidad de Ngozi y

diversas comunidades, consolidando su presencia en proyectos estructuralmente conectados: escuelas, becas, campamentos de verano y centros médicos. Esta acción no ha estado exenta de desafíos, principalmente relacionados con la financiación, la sostenibilidad y la necesidad de reforzar estructuras institucionales en Burundi. Aun así, la participación constante de voluntarios, el vínculo con actores locales y la introducción de mecanismos como las transferencias condicionadas muestran una adaptación continua a las necesidades del contexto. El apartado 5, permitirá comprender en mayor profundidad los efectos directos e indirectos de estas intervenciones, a partir del testimonio de beneficiarios y voluntarios.

#### **4. Metodología**

La metodología empleada en este trabajo se basa en un enfoque cualitativo, con el objetivo de analizar el impacto de los proyectos de ASU en Burundi, particularmente en los ámbitos educativo, sanitario y comunitario. Se adopta un estudio de caso como estrategia principal, lo que permite comprender en profundidad las experiencias vividas por los actores implicados, así como los efectos directos e indirectos de las intervenciones de ASU en un contexto de alta vulnerabilidad. Esta aproximación se justifica por la necesidad de acceder a las narrativas subjetivas de los beneficiarios y colaboradores de los proyectos, algo que difícilmente podría captarse mediante métodos cuantitativos.

La principal técnica de recogida de información ha sido la entrevista semiestructurada, aplicada a seis personas vinculadas con ASU: dos jóvenes burundeses beneficiarios del programa de becas universitarias, dos voluntarios españoles con experiencia en terreno, y dos miembros veteranos de la organización. Las entrevistas, realizadas entre febrero y marzo de 2025, siguen el esquema definido en el Anexo 8.1 y abordan cuestiones relativas a los logros, desafíos y modelo de financiación de los proyectos desarrollados por la ONG. Todas las entrevistas fueron transcritas y analizadas con el fin de identificar patrones comunes relacionados con el impacto de las intervenciones, las transferencias condicionadas, la relación con las autoridades locales y la sostenibilidad de los proyectos.

Además de las entrevistas, el análisis se ha complementado con una revisión bibliográfica de literatura académica sobre cooperación internacional y desarrollo en África Subsahariana, así como con el estudio de documentos internos de ASU (memorias de

actividades, informes institucionales, materiales de comunicación) y de organismos internacionales, como el Plan Estratégico del Programa Mundial de Alimentos (WFP) para Burundi 2024–2027. Este proceso de triangulación de fuentes permite reforzar la validez del estudio, al contrastar testimonios personales con fuentes documentales de distinta naturaleza.

No obstante, el diseño metodológico presenta ciertas limitaciones. El número reducido de entrevistas impide generalizar los resultados a toda la población beneficiaria, y el hecho de que los participantes mantuvieran una relación positiva con ASU puede introducir sesgos en la evaluación del impacto. A pesar de ello, el enfoque cualitativo busca precisamente captar la profundidad y riqueza contextual de los relatos, aportando una visión situada y valiosa sobre los efectos de la cooperación internacional en Burundi.

## **5. Resultados**

Tras haber establecido el marco teórico y metodológico, y contextualizado la actuación de ASU en Burundi, esta sección se dedica al análisis detallado de los resultados obtenidos a partir de las entrevistas y del trabajo documental realizado. El objetivo es identificar los efectos concretos de las intervenciones de la organización sobre el terreno, tanto en términos de impacto directo como de transformaciones más amplias en el tejido comunitario. Asimismo, se examinan los mecanismos utilizados para fomentar la participación y corresponsabilidad de los beneficiarios (especialmente a través de estrategias como las transferencias condicionadas), y se recogen los principales retos que enfrenta la ONG, muchos de los cuales han sido señalados por los propios actores implicados en los proyectos. La presente sección recoge los principales resultados de la investigación, estructurados en torno a cuatro dimensiones clave. En primer lugar, se aborda el impacto directo de los proyectos sobre los beneficiarios inmediatos, seguido de los efectos indirectos en sus familias y comunidades. A continuación, se analiza el uso de transferencias condicionadas como estrategia de intervención y se identifican los principales desafíos que enfrenta la organización exponiendo una serie de posibles líneas de trabajo extraídas de los testimonios, orientadas a mejorar la sostenibilidad y eficacia de los proyectos en el futuro.

### 5.1. Impacto directo de los proyectos de ASU

Los proyectos desarrollados por ASU en Burundi han generado un impacto directo significativo en tres ámbitos fundamentales: el acceso a la educación, la mejora de la salud materna e infantil, y el desarrollo de capacidades digitales y emprendedoras entre los jóvenes beneficiarios. En el sector educativo, destaca la construcción y ampliación de la escuela de Ndava, que ha permitido el acceso a educación primaria de calidad a cerca de 900 niños, así como el fortalecimiento de las infraestructuras y medios técnicos en la Universidad de Ngozi. Esta intervención ha sido clave para reducir las barreras al acceso educativo en zonas rurales, donde la escolarización aún representa un reto estructural. La entrega de becas universitarias ha permitido que jóvenes sin recursos accedan a estudios superiores. Tal como explica un joven burundés entrevistado, “al cubrir la mitad de los costes universitarios, la beca redujo la carga económica para mi familia y me permitió centrarme en mis estudios sin tanta preocupación financiera” (entrevista de la autora, 09/03/2025).

En el ámbito sanitario, el impacto se ha materializado principalmente a través del centro maternal construido por ASU, que ha contribuido a reducir significativamente la mortalidad durante el parto. Como señala un voluntario con experiencia en terreno, “una de cada diez mujeres moría al dar a luz, y el centro ha conseguido reducir enormemente esas cifras” (entrevista de la autora, 11/03/2025). Estas instalaciones han permitido la atención de partos en condiciones seguras, así como el acceso a servicios básicos de salud en una región con graves carencias estructurales. A ello se suma la creación de un centro médico y un pozo de agua en Ndava, que mejoran la salubridad general y la prevención de enfermedades.

Por último, el trabajo de ASU ha impulsado el desarrollo de capacidades tecnológicas y de liderazgo entre jóvenes burundeses, fomentando el emprendimiento social. Un universitario burundés relató que, gracias a la oportunidad de estudiar informática con apoyo de la beca, pudo crear una startup que utiliza inteligencia artificial para diagnosticar enfermedades de plantas y apoyar a empresarios locales (entrevista de la autora, 09/03/2025). Otro testimonio describe su participación en una iniciativa que organiza talleres de liderazgo y formación para estudiantes, con el objetivo de “aprender de

personas con experiencia y aplicar esos conocimientos en beneficio de la comunidad” (entrevista de la autora, 18/03/2025). Estos relatos evidencian cómo el apoyo recibido ha contribuido no solo al desarrollo académico individual, sino también al fortalecimiento del tejido social mediante iniciativas locales lideradas por jóvenes. Uno de los entrevistados que trabaja en la gestión de los proyectos desde España subraya que el éxito de las iniciativas en Burundi radica en su carácter interconectado: “las familias que van al cole de Ndava son las mismas que luego necesitan ayuda médica, entonces acuden al hospital; al final, se termina convirtiendo en una espiral de ayuda y de crecimiento” (entrevista de la autora, 21/04/2025). Esta retroalimentación entre las distintas áreas de intervención (educación, salud y becas universitarias) contribuye a consolidar un modelo de desarrollo local integral, donde los proyectos no operan de manera aislada, sino como parte de un ecosistema comunitario que se expande con el tiempo.

El impacto directo de los proyectos desarrollados por ASU en Burundi ha sido remarcado también desde la perspectiva de un miembro veterano de la organización. En este sentido, un entrevistado con amplia trayectoria en ASU destacó especialmente la transformación experimentada en la comunidad de Ndava: "Cuando empezamos en Ndava, no había absolutamente nada. Hoy en día contamos con una escuela primaria y secundaria plenamente operativas, un centro materno-infantil consolidado, y recientemente también una iglesia. Lo más destacable es cómo estos proyectos se complementan unos con otros, formando un núcleo de desarrollo comunitario integral que está dando frutos visibles" (entrevista de la autora, 25/04/2025). Este testimonio ilustra claramente cómo las intervenciones de ASU no se limitan a mejoras puntuales, sino que buscan establecer un modelo sostenible que incida en múltiples dimensiones del bienestar humano: educación, salud y cohesión social, generando un “efecto bola de nieve”.

El entrevistado también resaltó que uno de los mayores logros no solo radica en la ejecución técnica de estos proyectos, sino en haber sido capaces de mantener una identidad y vocación muy claras durante casi dos décadas. Según sus palabras: "Muchas ONG empiezan con mucha energía, pero al cabo de pocos años desaparecen. El mayor éxito de ASU ha sido mantenernos fieles a nuestra esencia, sabiendo muy claramente qué hacemos, por qué lo hacemos, y cómo queremos hacerlo" (entrevista de la autora, 25/04/2025). Este compromiso con una visión ética del desarrollo, además de mejorar las

condiciones materiales de los beneficiarios, fortalece su dignidad y autonomía a largo plazo y fue posible gracias a la perpetua renovación de los estudiantes voluntarios.

## 5.2. Impacto indirecto: familia, comunidad y tejido social

Más allá de los efectos inmediatos sobre los beneficiarios directos, los proyectos de ASU han tenido un impacto indirecto significativo en las familias, comunidades y en el fortalecimiento del tejido social de las regiones donde interviene. Uno de los aspectos más destacables es la redistribución de la carga económica en los hogares beneficiarios de las becas. Como relatan varios entrevistados, el hecho de que ASU cubra la mitad de las tasas universitarias permite a las familias destinar sus recursos limitados a otras necesidades básicas, como la alimentación o la escolarización de otros hijos, aliviando la presión financiera en contextos donde el acceso a la educación superior suele ser un privilegio reservado a unos pocos (entrevista de la autora, 18/03/2025).

Esta dinámica no solo permite continuar los estudios, sino que también genera un efecto multiplicador en el entorno cercano del beneficiario. Los entrevistados coinciden en que, al contar con oportunidades educativas, los jóvenes asumen con mayor fuerza el compromiso de contribuir al desarrollo de su comunidad. Como apuntaba un voluntario, antiguos beneficiarios de proyectos asistenciales como el centro de las Misioneras de la Caridad han regresado después como cuidadores o educadores, reproduciendo un ciclo de ayuda que refuerza la cohesión y el sentido de pertenencia local (entrevista de la autora, 11/03/2025). Este fenómeno fue también mencionado por uno de los jóvenes burundeses becados, quien señaló que su experiencia con ASU lo inspiró a seguir vinculado a las actividades de la organización como traductor y facilitador para los equipos españoles, ayudando a coordinar talleres y visitas en su universidad (entrevista de la autora, 18/03/2025). Otro beneficiario explicó que el apoyo recibido le motivó a fundar, junto a compañeros, una iniciativa local que organiza formaciones para estudiantes, con el fin de compartir conocimientos prácticos adquiridos en su carrera y promover el liderazgo juvenil (entrevista de la autora, 09/03/2025). Estos ejemplos muestran cómo la ayuda internacional, cuando va acompañada de una implicación personal significativa, puede traducirse en procesos de retorno social, donde los propios beneficiarios se convierten en agentes activos del cambio en sus entornos inmediatos. Así, se configura un modelo de cooperación que no solo asiste, sino que empodera.

La propia presencia prolongada de ASU en determinadas localidades ha favorecido la consolidación de redes de confianza entre la ONG, la comunidad y las autoridades locales. Un testimonio destacaba que, gracias a esta colaboración, los proyectos de ASU no solo son bien recibidos, sino que también se integran dentro de las dinámicas sociales existentes, permitiendo una mejor adaptación a las necesidades del territorio (entrevista de la autora, 31/03/2025). Este proceso de enraizamiento ha sido posible, en gran medida, gracias al papel desempeñado por actores locales estratégicos, como el rector de la Universidad de Ngozi o las religiosas con las que ASU colabora en Kirundo, quienes actúan como intermediarios culturales y operativos. Su conocimiento del contexto sociopolítico y su legitimidad en las comunidades han facilitado la identificación de prioridades reales, la implementación de proyectos adecuados y la resolución de conflictos cuando han surgido tensiones o malentendidos. Aunque no se reciba apoyo económico directo, las autoridades facilitan el acceso a terrenos o autorizaciones para las actividades, lo cual constituye una forma de respaldo institucional que fortalece la legitimidad de ASU dentro del ecosistema local. Esta capacidad de adaptación, sustentada en relaciones interpersonales estables y en un conocimiento profundo del contexto, ha sido fundamental para garantizar la continuidad y la pertinencia de las intervenciones.

Este tipo de impacto, más difícil de cuantificar, demuestra que la labor de cooperación no solo transforma vidas individuales, sino que también fortalece comunidades enteras, generando dinámicas de participación y resiliencia social en contextos marcados por la precariedad. Este efecto transformador también se refleja en testimonios de miembros jóvenes de ASU que, tras participar como voluntarios en Burundi, han continuado colaborando desde España en la gestión y sostenibilidad de los proyectos. Uno de ellos destaca cómo su implicación inicial en terreno se transformó en un compromiso a largo plazo, motivado por “la sensibilidad y el detalle con el que ASU ejecuta sus proyectos, tanto con los voluntarios como con la comunidad local” (entrevista de la autora, 21/04/2025). Su experiencia ilustra cómo el modelo de intervención de ASU no solo beneficia directamente a los destinatarios de los proyectos, sino que también genera un entorno de crecimiento colectivo. Este impacto se extiende más allá de lo previsto: en la localidad de Ndava, por ejemplo, la instalación de infraestructuras ha propiciado la aparición de pequeños negocios y nuevas formas de colaboración comunitaria. Así, se consolida un ecosistema local donde educación, salud y desarrollo económico se retroalimentan, fortaleciendo el tejido social de manera integral.

Un miembro veterano de ASU también subrayó que el éxito de los proyectos de ASU trasciende a los beneficiarios directos, teniendo un notable efecto multiplicador sobre la comunidad en su conjunto. Según explicó, “cuando implementamos un proyecto, vemos cómo alrededor empiezan a surgir pequeñas iniciativas locales: aparecen comercios, vecinos que deciden colaborar con la escuela, gente que participa activamente en actividades comunitarias; todo esto refleja un desarrollo social que va más allá de lo que inicialmente esperábamos” (entrevista de la autora, 25/04/2025). Este fenómeno indica que la intervención de ASU no solo responde a necesidades inmediatas, sino que también estimula la capacidad local de autogestión y cooperación, fortaleciendo así el tejido social de manera sostenible.

Además, este entrevistado resaltó la importancia de la estabilidad y la presencia continua de ASU en el terreno como factor clave en la consolidación de redes de confianza con la comunidad y las autoridades locales: “Llevamos muchos años en Burundi y esto ha creado una relación de cercanía, confianza y colaboración con las instituciones locales, lo cual es fundamental para mantener el impacto de nuestros proyectos a largo plazo” (entrevista de la autora, 25/04/2025). Esta capacidad de adaptación y de integración en las dinámicas locales representa uno de los mayores valores añadidos del trabajo de ASU.

### **5.3. Transferencias condicionadas como herramienta de intervención**

Uno de los elementos más distintivos de la intervención de ASU en Burundi es la incorporación de mecanismos que pueden definirse como transferencias condicionadas, es decir, la entrega de un bien o servicio a cambio del cumplimiento de determinados compromisos por parte del beneficiario. Aunque ASU no las formula explícitamente como tales, algunas de sus prácticas se alinean con este enfoque, ampliamente utilizado en programas de desarrollo social en contextos de pobreza estructural.

El caso más representativo es el del campamento educativo de verano, donde la asistencia de los niños a las actividades escolares va acompañada de la provisión diaria de comida. Esta estrategia responde a una realidad en la que muchas familias prefieren que sus hijos trabajen en el campo durante las vacaciones, debido a su contribución a la economía doméstica. Como explica un voluntario, “si no se ofreciera comida en el campamento, muchos niños no podrían asistir; para muchas familias, esa es la única comida asegurada

del día” (entrevista de la autora, 11/03/2025). En este sentido, la comida actúa como un incentivo poderoso para favorecer la escolarización, permitiendo que los niños participen en actividades educativas y recreativas sin que sus familias sientan que están renunciando a un recurso productivo.

Otro ejemplo de transferencia condicionada lo constituyen las becas universitarias, que no se conceden únicamente en base a la situación económica, sino también al rendimiento académico y al grado de implicación en la comunidad universitaria. Un beneficiario relató que para acceder y mantener la beca debía “no solo tener buenas notas, sino también estar activo en los clubes universitarios y ayudar a los voluntarios cuando lo solicitaban” (entrevista de la autora, 09/03/2025). Esta doble exigencia busca no solo premiar el mérito académico, sino también fomentar el compromiso y la corresponsabilidad social entre los jóvenes burundeses beneficiarios.

Si bien estas estrategias han demostrado ser eficaces para fomentar la asistencia escolar y la continuidad educativa, también han suscitado reflexiones críticas entre algunos entrevistados. Un voluntario apuntaba que “la educación, en estos contextos, acaba percibiéndose como una recompensa por algo, y no como un derecho en sí mismo” (entrevista de la autora, 31/03/2025). Este enfoque, aunque funcional, corre el riesgo de reforzar una visión instrumental de la educación, subordinada a necesidades básicas más urgentes, como la alimentación. Esta percepción se ve reflejada en los datos: en 2020, el 33,32 % de los adolescentes en edad de cursar la educación secundaria inferior estaban fuera de la escuela, y el 17,89 % de los niños en edad de educación primaria tampoco asistían al sistema escolar formal. Estas cifras evidencian que, en la práctica, el acceso a la educación en Burundi sigue estando lejos de ser un derecho garantizado para todos (Banco Mundial, 2020).

No obstante, la realidad del contexto burundés, caracterizado por altos niveles de pobreza, inseguridad alimentaria y exclusión educativa, justifica el uso de estas estrategias como puertas de entrada al sistema educativo. En estos escenarios, las transferencias condicionadas no solo permiten una mejora inmediata en las condiciones de vida, sino que también actúan como mecanismos de transformación estructural cuando se vinculan a procesos educativos sostenidos en el tiempo. Así lo respalda la literatura revisada en este trabajo, que destaca su efectividad para incentivar la escolarización, mejorar los

resultados educativos y generar impactos positivos intergeneracionales, especialmente en contextos de alta vulnerabilidad (Molina Millán et al., 2019; Parker & Vogl, 2023).

Un empleado de ASU también hace referencia a cómo las acciones de la ONG, incluso sin formularse explícitamente como transferencias condicionadas, generan dinámicas similares: “nosotros plantamos ahí nuestros proyectos y esos proyectos van floreciendo a su alrededor, ves cómo en el pueblo donde antes no había mucho, empiezan a abrir pequeños comercios” (entrevista de la autora, 21/04/2025). Estas manifestaciones indirectas de retorno comunitario sugieren que, al ofrecer servicios esenciales como educación y salud, ASU no solo condiciona positivamente ciertos comportamientos (como la escolarización), sino que activa procesos de desarrollo local que superan la lógica de la asistencia puntual.

En relación con las transferencias condicionadas, el director de proyectos de ASU abordó este tema desde una perspectiva crítica pero constructiva. Según indicó, la organización ha aplicado un modelo flexible donde, dependiendo del contexto y del proyecto, se aplican diferentes niveles de condicionalidad para implicar activamente a los beneficiarios: "En el centro materno-infantil, por ejemplo, algunos servicios son gratuitos, pero otros tienen un pequeño coste simbólico para fomentar que la gente valore el servicio recibido. Con las becas universitarias ocurre algo similar: algunos estudiantes, cuando pueden, devuelven parte del dinero, y los que no, ayudan como voluntarios en verano. Creemos que esta implicación puede ser beneficiosa en ciertos contextos, aunque también reconocemos la importancia de dar sin pedir nada a cambio, especialmente cuando la necesidad es extrema" (entrevista de la autora, 25/04/2025).

Esta reflexión matizada muestra cómo ASU no considera las transferencias condicionadas como un modelo universalmente aplicable, sino como una herramienta más dentro de un conjunto amplio de estrategias de intervención. La decisión de aplicar o no estas transferencias depende fundamentalmente del contexto específico del proyecto y de la realidad social y económica de los beneficiarios.

#### **5.4. Principales desafíos identificados**

La labor de ASU en Burundi ha enfrentado numerosos desafíos y limitaciones que, aunque no han impedido el desarrollo de sus proyectos, han podido condicionar su alcance y sostenibilidad. Uno de los principales obstáculos es la escasez de recursos

financieros y materiales. Aunque ASU ha establecido alianzas estratégicas con instituciones como Ashurst, Deloitte Legal, y la Universidad de Ngozi, la dependencia de donaciones y financiamiento externo supone un desafío constante para mantener y ampliar sus iniciativas. (Asu.org, 2024)

Otro problema importante es el contexto sociopolítico inestable de Burundi, caracterizado por tensiones políticas recurrentes y una infraestructura administrativa frágil. Esta situación dificulta la colaboración con las autoridades locales y limita la capacidad de ASU para garantizar la sostenibilidad de sus proyectos a largo plazo. Asimismo, la falta de personal especializado en áreas clave también representa una limitación significativa. A pesar de contar con voluntarios comprometidos, la naturaleza temporal de su participación dificulta la continuidad en la ejecución de proyectos y el seguimiento de resultados. Esto es especialmente relevante en sectores como la sanidad y la educación, donde la falta de recursos humanos permanentes limita el impacto a largo plazo de las intervenciones. (WFP, 2024)

Además, las condiciones geográficas y climáticas de Burundi plantean retos logísticos importantes, como el acceso a zonas rurales remotas donde se implementan muchos de los proyectos de ASU. La falta de infraestructuras adecuadas, como carreteras en buen estado, aumenta los costes y el tiempo necesario para la entrega de materiales y servicios esenciales. (WFP, 2024)

Por último, garantizar la sostenibilidad de los proyectos sigue siendo un desafío central. Aunque ASU ha adoptado estrategias como el emprendimiento social y las transferencias condicionadas, la dependencia de apoyo externo (ver anexo 4) y la falta de recursos propios suficientes dificultan la autonomía de las comunidades beneficiarias. La transición hacia un modelo en el que los proyectos puedan sostenerse sin intervención externa es un objetivo ambicioso que requiere una planificación a largo plazo y un enfoque integral en la formación y empoderamiento de las comunidades locales.

A pesar del impacto positivo de las intervenciones de ASU en Burundi, la organización enfrenta desafíos estructurales que condicionan el alcance, la continuidad y la sostenibilidad de sus proyectos. Uno de los principales retos es la limitada disponibilidad de recursos financieros y humanos, que obliga a priorizar y adaptar las acciones a una capacidad operativa reducida. Como expresó un voluntario, “ASU no es una gran ONG

con un inventario enorme, por lo que si algo falta, se intenta llevar desde Madrid en la siguiente visita” (entrevista de la autora, 11/03/2025). Esta dependencia de aportaciones puntuales, muchas veces gestionadas directamente por los voluntarios, impide consolidar un sistema estable de aprovisionamiento y ejecución. A ello se suma la dificultad logística derivada de la larga distancia entre España y Burundi, lo que ralentiza los tiempos de respuesta y encarece el traslado de materiales, especialmente hacia zonas rurales con difícil acceso. Sería más eficiente si al menos parte de estos recursos pudiera obtenerse o gestionarse directamente en el país de destino.

Este desafío se relaciona con otro problema estructural: la escasez de personal especializado tanto en Burundi como en el equipo de coordinación internacional. Aunque ASU cuenta con personas comprometidas y bien formadas, la organización reconoce la necesidad de una mayor profesionalización para garantizar la eficacia y el seguimiento técnico de los proyectos. Como explicó una entrevistada con experiencia en la junta directiva, “hay pocas personas en Burundi de forma permanente y el relevo generacional dentro del equipo local es un asunto pendiente” (entrevista de la autora, 31/03/2025). Esta limitación también afecta la capacidad de reacción ante imprevistos y la agilidad en la toma de decisiones estratégicas.

Otro reto relevante es la fragilidad del contexto sociopolítico burundés, caracterizado por una gobernanza limitada, infraestructuras deficientes y falta de previsibilidad en la cooperación institucional. Si bien ASU mantiene relaciones fluidas con actores locales, como la Universidad de Ngozi o las autoridades municipales, la ausencia de un apoyo gubernamental constante y la falta de garantías legales dificultan la planificación a largo plazo.

Además, la ausencia de una financiación predecible obliga a la organización a adoptar una lógica de intervención más reactiva que proactiva. Esto se debe a que la mayor parte de los recursos económicos que recibe ASU provienen de aportaciones puntuales, sin garantías de continuidad en el tiempo, dado que el volumen de socios y donantes regulares no es elevado. Como resultado, la organización tiende a responder a necesidades concretas a medida que surgen, en lugar de planificar estratégicamente a largo plazo. Esta situación limita la posibilidad de iniciar grandes proyectos o de escalar iniciativas ya existentes, debido al riesgo de no poder sostenerlas financieramente. Así lo señalaba una de las personas entrevistadas: “Muchas de las subvenciones públicas o privadas son

puntuales y no garantizan la continuidad, lo que nos obliga a ser más reactivos que proactivos. No te puedes embarcar en grandes proyectos porque no sabes si vas a sacar la financiación” (entrevista de la autora, 31/03/2025). En consecuencia, los proyectos que impulsa ASU suelen estar cuidadosamente acotados en alcance, duración y presupuesto, adaptándose a la disponibilidad de recursos en cada momento. Un ejemplo de ello es el proyecto de instalación de un sistema de energía solar fotovoltaica para abastecer de electricidad a las escuelas primaria y secundaria de ASU. Tal como se detalla en el Anexo 5, se trata de una intervención claramente delimitada en términos de objetivos y calendario, con una necesidad puntual de financiación para la instalación de placas solares y una ejecución prevista en un plazo de quince meses.

En conjunto, estos desafíos reflejan las tensiones habituales en las organizaciones pequeñas que operan en contextos de alta vulnerabilidad: la ambición de transformar estructuras convive con la fragilidad de los medios disponibles, lo que exige una gestión especialmente cuidadosa y adaptativa. El director de proyectos de ASU identificó los principales desafíos enfrentados en la ejecución de sus proyectos, concretamente las dificultades logísticas y culturales relacionadas con los tiempos y ritmos de ejecución. Según afirmó: "El mayor reto es la lentitud en los procesos de implementación en terreno. Aunque desde España se planifica y organiza con precisión, la realidad sobre el terreno es muy distinta: allí las cosas van despacio, lo que pensabas que tardaría tres meses termina siendo nueve. Hay diferencias culturales muy fuertes respecto a los tiempos de gestión, lo que requiere paciencia y una planificación extremadamente flexible" (entrevista de la autora, 25/04/2025).

Por otro lado, las entrevistas realizadas ofrecen no solo una evaluación del impacto de los proyectos de ASU, sino también propuestas concretas para mejorar su efectividad, alcance y sostenibilidad. Estas líneas de trabajo, formuladas tanto por beneficiarios como por voluntarios con experiencia en terreno, revelan áreas clave en las que la organización podría reforzar su acción.

Una de las demandas más recurrentes es la ampliación del número de becas completas. Actualmente, ASU cubre el 50 % de los costes universitarios, lo que representa un apoyo significativo, pero que sigue siendo insuficiente para algunos estudiantes. Como se mencionó en una de las entrevistas, “aunque la media beca ayuda mucho, hay jóvenes que no pueden cubrir el resto y acaban abandonando” (entrevista de la autora, 18/03/2025).

Incrementar el número de becas completas permitiría garantizar el acceso a la educación superior a los perfiles más vulnerables y con alto rendimiento académico.

Otra propuesta clave es la creación de un sistema de tutorías o apoyo a la investigación, especialmente para los becarios universitarios. Varios testimonios sugieren que acompañar a los estudiantes en sus trayectorias académicas, más allá del apoyo financiero, podría fortalecer sus capacidades y aumentar el impacto social de sus formaciones. “Sería útil que algunos tuvieran tutores que les ayudaran a hacer investigaciones, porque eso permitiría que luego esos conocimientos sirvan para mejorar la comunidad”, afirmaba un joven burundés (entrevista de la autora, 18/03/2025).

Asimismo, se valora positivamente la idea de ofrecer oportunidades de formación internacional, ya sea a través de estancias cortas, intercambios o visitas a otras instituciones educativas fuera de Burundi. Estos programas permitirían a los beneficiarios acceder a nuevas herramientas, ampliar horizontes y aplicar posteriormente ese conocimiento en sus comunidades de origen. Aunque se reconoce la dificultad logística y económica de estas iniciativas, se señala que “exponer a los jóvenes a otros contextos podría potenciar su liderazgo y motivación para generar cambios” (entrevista de la autora, 18/03/2025).

Por último, desde el lado de los voluntarios, se destaca la conveniencia de diversificar las formas de participación dentro de ASU, más allá de las actividades educativas y asistenciales. Algunos proponen abrir espacios para colaborar en proyectos de infraestructura, apoyo logístico o gestión de recursos. Esta diversificación no solo ampliaría las posibilidades de implicación, sino que también contribuiría a reforzar áreas técnicas menos cubiertas actualmente (entrevista de la autora, 11/03/2025).

Desde su perspectiva trabajando a tiempo completo en el equipo de gestión, un entrevistado propone mantener el modelo flexible y cercano de ASU, pero también reconoce la importancia de consolidar la estructura operativa de la organización: “no es que tengas una labor específica y ya está, cada día es diferente, y eso es bonito, pero también implica estar en mil cosas a la vez” (entrevista de la autora, 21/04/2025). Esta polivalencia, habitual en ONG pequeñas, permite adaptabilidad, pero también demanda mecanismos de coordinación interna más sólidos, especialmente en un momento de crecimiento y expansión de los proyectos.

Estas recomendaciones no implican una ruptura con el modelo actual, sino una profundización en las líneas ya existentes, fortaleciendo aquellos aspectos que los propios participantes consideran cruciales para avanzar hacia un modelo más equitativo, eficaz y sostenible.

Finalmente, desde su experiencia como director de proyectos, otro entrevistado mencionó varias recomendaciones para fortalecer el trabajo futuro de ASU. En primer lugar, sugirió profundizar en la cooperación institucional con actores locales como estrategia de sostenibilidad operativa: “Hemos involucrado con éxito a ministerios del gobierno burundés, por ejemplo, en el pago de salarios de profesores y personal médico, lo que permite que nosotros nos enfoquemos en infraestructura y gestión inicial, garantizando mayor sostenibilidad” (entrevista de la autora, 25/04/2025). Recomendó continuar y ampliar este tipo de colaboración.

Además, aconsejó mantener y reforzar la filosofía de corresponsabilidad y gratuidad: “Es importante implicar a los beneficiarios cuando se pueda, pero sin obsesionarse; la gratuidad tiene un valor clave en ciertos contextos y nunca debemos olvidarla” (entrevista de la autora, 25/04/2025). En este sentido, invitó a conservar siempre una flexibilidad conceptual que permita aplicar transferencias condicionadas de manera selectiva y ética.

Por último, planteó la importancia de seguir innovando en el ámbito de la financiación, considerando la evolución constante de los objetivos y necesidades: “Nuestros modelos de financiación actuales son suficientes, pero siempre habrá nuevas necesidades en el futuro. Tenemos que seguir reinventándonos constantemente, explorando nuevas vías de captación de fondos y adaptando nuestros modelos financieros a cada etapa” (entrevista de la autora, 25/04/2025). Esta visión de constante adaptación y búsqueda de innovación financiera es fundamental para garantizar la viabilidad futura de los proyectos. Podemos ver la diversidad en los distintos ejemplos de financiación con carreras solidarias, torneos de golf, un proyecto de café o una marca de ropa.

## **6. Conclusiones**

Este trabajo de fin de grado ha tenido por objeto el análisis del impacto de la cooperación internacional para el desarrollo en contextos de alta vulnerabilidad, tomando como

estudio de caso la labor de la Asociación Solidaria Universitaria (ASU) en Burundi. Desde una perspectiva cualitativa y a través de una metodología basada en entrevistas semiestructuradas, revisión de documentos oficiales y análisis en la literatura académica especializada, se ha buscado ofrecer una mirada comprensiva sobre los efectos, retos y posibilidades de transformación que emergen de las iniciativas de ASU en dicho país.

El trabajo se ha estructurado en torno a cinco ejes fundamentales. En primer lugar, se ha delineado un marco teórico en el que se han definido los conceptos clave de cooperación internacional, desarrollo humano y transferencias condicionadas. En segundo lugar, se ha contextualizado el caso burundés, subrayando los desafíos estructurales que enfrenta el país en materia de pobreza, exclusión educativa, sanidad y gobernanza. A continuación, se ha descrito la trayectoria, misión y principales proyectos de ASU, tanto en su dimensión voluntaria como en sus intervenciones de cooperación al desarrollo. En cuarto lugar, se ha desarrollado un análisis metodológico que ha justificado el uso de un enfoque cualitativo e inductivo, basado en el estudio de caso y en la interpretación de entrevistas. Finalmente, el capítulo de resultados ha permitido estructurar los hallazgos en cinco bloques: impacto directo, impacto indirecto, transferencias condicionadas, desafíos y recomendaciones.

A través de seis entrevistas a perfiles diversos, dos jóvenes burundeses beneficiarios del programa de becas, dos voluntarios, una trabajadora joven y un director de proyectos, se ha reconstruido una visión plural de la experiencia de ASU en Burundi. Las voces recogidas han resultado esenciales para comprender el alcance real de los proyectos, más allá de los indicadores formales de éxito. La información derivada de estas entrevistas ha permitido no solo reforzar las hipótesis iniciales sobre el valor de las intervenciones, sino también matizar sus limitaciones, lo que ha enriquecido notablemente la comprensión del caso.

Entre los logros más relevantes, se ha destacado la consolidación de un ecosistema de proyectos educativos y sanitarios en torno a la localidad de Ndava, que ha incluido una escuela primaria y secundaria, un centro materno-infantil y una red de becas universitarias. Esta estructura ha generado efectos multiplicadores en el tejido social y económico local, como la aparición de pequeños comercios, la mejora de los indicadores de salud maternal o la retención de talento en la Universidad de Ngozi. La implicación directa de las comunidades beneficiarias y la relación fluida con las autoridades locales

han sido también factores clave para el éxito de los proyectos, según han relatado varios entrevistados.

En el plano educativo, las becas universitarias han demostrado tener un impacto tangible en la trayectoria personal y profesional de los beneficiarios, quienes no solo han accedido a la educación superior, sino que también se han convertido en referentes para sus comunidades. Uno de los entrevistados ha explicado cómo la oportunidad de estudiar le ha llevado a fundar una startup tecnológica orientada a resolver problemas agrícolas y de empleabilidad. Además, el diseño de los proyectos ha revelado una adaptación progresiva al contexto local, con una apuesta por soluciones interconectadas y una visión de largo plazo. El hecho de que los salarios de parte del personal educativo y sanitario hayan sido asumidos por el gobierno burundés ha demostrado un nivel de institucionalización que ha favorecido la sostenibilidad. Como ha señalado uno de los entrevistados del equipo directivo, “involucramos a otros para que ASU se centre en la infraestructura y la gestión inicial, mientras que los ministerios locales cubren los costes recurrentes” (entrevista de la autora, 25/04/2025).

En cuanto a los desafíos, el análisis ha evidenciado limitaciones importantes. Entre ellas se han destacado la dependencia de financiación privada, la escasez de recursos humanos especializados, la lentitud administrativa en Burundi y la dificultad para planificar a largo plazo en contextos marcados por la incertidumbre política. A ello se ha sumado la carga que implica para una ONG de tamaño medio gestionar múltiples proyectos con un equipo reducido, lo cual ha generado tensiones operativas y riesgos de sobrecarga.

Desde el punto de vista metodológico, el enfoque cualitativo empleado ha permitido captar con profundidad las vivencias y percepciones de los actores implicados. La selección intencionada de perfiles (beneficiarios, voluntarios y responsables de proyectos) ha favorecido una comprensión integral del caso. No obstante, es importante reconocer que este tipo de estudio ha presentado limitaciones inherentes. La muestra ha sido reducida y no representativa estadísticamente, lo que ha impedido realizar generalizaciones concluyentes. Además, los testimonios pueden haber estado condicionados por vínculos afectivos con la organización, si bien se ha tratado de mitigar ese sesgo mediante la triangulación con documentación institucional y literatura académica.

A la luz de los resultados obtenidos, este trabajo ha permitido formular una serie de

recomendaciones orientadas a mejorar la eficacia y sostenibilidad de los proyectos de ASU. En primer lugar, se ha sugerido reforzar el acompañamiento académico de los becarios mediante sistemas de tutoría. En segundo lugar, ha resultado deseable fomentar experiencias de formación internacional que permitan a los estudiantes burundeses acceder a nuevos conocimientos y aplicar estos aprendizajes en sus comunidades. En tercer lugar, se ha recomendado diversificar las formas de voluntariado, incluyendo labores de gestión, logística o desarrollo de infraestructuras. Por último, se ha planteado la conveniencia de consolidar una estructura organizativa más profesionalizada que mantenga el espíritu cercano de ASU, pero que facilite la expansión sostenida de sus iniciativas.

Desde una perspectiva académica, este trabajo ha abierto también la puerta a futuras investigaciones. Un primer eje podría orientarse hacia un análisis longitudinal que evalúe la trayectoria profesional de los beneficiarios una vez completados sus estudios, con el fin de comprobar si efectivamente se han convertido en motores de desarrollo local. Igualmente, cabría desarrollar estudios de impacto econométrico sobre las transferencias condicionadas implementadas por ASU, utilizando indicadores como la asistencia escolar, la retención educativa o el desempeño académico. Por último, la comparación con otras ONGs que han operado en contextos similares permitiría identificar buenas prácticas y modelos replicables.

En conclusión, la experiencia de la Asociación Solidaria Universitaria (ASU) en Burundi ha demostrado que es posible generar cambios significativos y sostenibles a través de proyectos modestos, pero profundamente coherentes en su planteamiento, ejecución y visión. A diferencia de enfoques basados en grandes inversiones o en estrategias de desarrollo puramente técnicas, ASU ha apostado por una lógica de intervención en la que el compromiso ético, la cercanía humana y la adaptación constante al contexto local han sido los pilares fundamentales de su acción. Este enfoque, lejos de limitar el alcance de sus proyectos, ha permitido establecer relaciones sólidas con las comunidades beneficiarias, generar impactos visibles a corto y medio plazo, y construir una red de colaboración local que refuerza la sostenibilidad a largo plazo. El modelo de ASU ha mostrado que la eficacia de una organización no depende únicamente del volumen de recursos que maneja, sino de la claridad de su misión, de la constancia en su presencia en el territorio y de su capacidad para aprender del entorno en el que opera. En este sentido, uno de los mayores logros ha sido la consolidación de un ecosistema de intervención en

torno a Ndava, donde los proyectos de salud, educación y desarrollo comunitario se complementan entre sí y responden a necesidades concretas expresadas por la propia comunidad. La forma en que se han integrado infraestructuras como la escuela, el centro materno-infantil y la red de becas universitarias refleja una comprensión profunda del tejido social y de las condiciones estructurales que obstaculizan el desarrollo humano en Burundi. Sin embargo, la experiencia también ha revelado desafíos relevantes que no deben ser ignorados. La dependencia de financiación privada y puntual ha obligado a ASU a operar bajo una lógica de intervención contenida y extremadamente medida. Esta limitación ha condicionado la capacidad de planificar a largo plazo o de escalar proyectos exitosos. Además, el contexto político y administrativo del país (caracterizado por lentitud burocrática y ritmos institucionales propios) ha impuesto restricciones que han tenido que ser sorteadas con creatividad, paciencia y flexibilidad. Pese a ello, el equipo de ASU ha sabido mantener la orientación a resultados sin renunciar a su vocación humanista, priorizando siempre la dignidad y el protagonismo de los beneficiarios. A lo largo de este trabajo se ha puesto de manifiesto que el valor añadido de ASU no reside únicamente en lo que hace, sino en cómo lo hace: con implicación personal, con cuidado por los detalles, con sentido de comunidad. Los testimonios de quienes han participado en sus programas (ya sea como voluntarios, beneficiarios o coordinadores) coinciden en señalar que ASU ha sido capaz de crear vínculos duraderos, de fomentar procesos de corresponsabilidad y de inspirar iniciativas que continúan más allá del proyecto específico. Por tanto, si bien los desafíos han sido numerosos y las limitaciones estructurales del contexto son ineludibles, el testimonio de los entrevistados, el impacto observado en las comunidades y la consolidación institucional alcanzada sugieren que las intervenciones de ASU han resultado, en términos generales, eficaces y sostenibles. El reto que queda por delante será escalar esos logros sin perder la identidad que ha hecho posible su consolidación: una identidad basada en la coherencia, la cercanía y la convicción de que el desarrollo empieza por el respeto al otro.

## 7. Bibliografía

Asociación Solidaria Universitaria (ASU). (2024). *[Información sobre ASU y sus proyectos en Burundi]*. ASU. Recuperado el 11 de diciembre de 2024, de <https://www.asuong.org>

Attanasio, O., Fitzsimons, E., Gómez, A., Meghir, C., & Mesnard, A. (2010). *Children's schooling and work in the presence of a conditional cash transfer program in rural Colombia*. *Economic Development and Cultural Change*, 58(2), 181-210. <https://doi.org/10.1086/648188>

Ball, N. (2014). *Lessons from Burundi's Security Sector Reform Process*. [https://doi.org/10.1163/2210-7975\\_hrd-1202-2014001](https://doi.org/10.1163/2210-7975_hrd-1202-2014001)

Banco Mundial (2017). Nivel de instrucción, al menos escuela primaria completa, población de más de 25 años, total (%) (acumulativo) <https://datos.bancomundial.org/indicador/SE.PRM.CUAT.ZS>

Banco Mundial (2020). *World Development Indicators: Children out of school (% of primary school age); Adolescents out of school (% of lower secondary school age)*. Recuperado de <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>

Banco Mundial (2022). Acceso a la electricidad, sector rural (% de la población rural) [https://datos.bancomundial.org/indicador/EG.ELC.ACCS.RU.ZS?most\\_recent\\_value\\_desc=false&view=map](https://datos.bancomundial.org/indicador/EG.ELC.ACCS.RU.ZS?most_recent_value_desc=false&view=map)

Banco Mundial (2023). PIB per cápita (US\$ a precios actuales) [https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?most\\_recent\\_value\\_desc=false](https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?most_recent_value_desc=false)

Barham, T., Macours, K., & Maluccio, J. (2024). *Experimental evidence from a conditional cash transfer program: Schooling, learning, fertility, and labor market outcomes after 10 years*. *Journal of the European Economic Association*, 22(4), 1844-1883. <https://doi.org/10.1093/jeea/jvae005>

Bastin, L. (2015). Burundi's Resources for Development: Quantity and Quality. *Development Economics: Macroeconomic Issues in Developing Economies*

eJournal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2606955>.

Broś, N. (2017). *Public diplomacy and cooperation with non-governmental organizations in the liberal perspective of international relations*. The Journal of Education, Culture, and Society, 8, 11-22. <https://doi.org/10.15503/JECS20171.11.22>

Castel, A. (2005). Un poder fuerte para Ruanda: Burundi bajo tutela. *Política Exterior*, 19(105), 47–52. <http://www.jstor.org/stable/20645797>

Cecchini, S., & Madariaga, A. (2011). *Conditional cash transfer programmes: The recent experience in Latin America and the Caribbean*. Economic Commission for Latin America and the Caribbean. <https://hdl.handle.net/11362/27855>

Chigudu, D. (2021). *The prospects for lasting peace and security in Burundi towards development*. <https://doi.org/10.20525/IJRBS.V10I2.1030>

Curtis, D. (2013). *The International Peacebuilding Paradox: Power Sharing and Post-Conflict Governance in Burundi*. African Affairs, 112(446), 72-91. <https://doi.org/10.1093/AFRAF/ADS080>

Daley, P. (2006). Ethnicity and Political Violence in Africa: The Challenge to the Burundi State. *Political Geography*, 25, 657-679. <https://doi.org/10.1016/J.POLGEO.2006.05.007>.

Daley, P., & Popplewell, R. (2016). *The appeal of third termism and militarism in Burundi*. <https://doi.org/10.1080/03056244.2015.1111202>

Deen, M. K., Hrcirik Scanga, L., Wright, K. A., & Berahino, C. (2017). *Empowering youth and communities through 4-H School Gardening Programs: Results of focus groups in Burundi, Africa*. Journal of International Agricultural and Extension Education, 24(2), 122-136. <https://doi.org/10.5191/JIAEE.2017.24209>

Desrosiers, M., & Muringa, G. (2012). *Effectiveness under fragile conditions?: Sociopolitical challenges to aid and development cooperation in Burundi*. Conflict, Security & Development, 12(5), 501-536. <https://doi.org/10.1080/14678802.2012.744183>

Develtere, P., Huyse, H., & Van Ongevalle, J. (2022). *International Development Cooperation Today: A Radical Shift towards a Global*

Paradigm. <https://doi.org/10.1017/S0892679422000363>

Esteban de la Rosa, G., & Sow, C. (2014). *The International Cooperation as a Guarantee for the Satisfaction of Basic Human Needs*. <https://doi.org/10.4172/2169-0170.1000134>

Gaynor, N. (2021). *Borders and violence in Burundi: regional responses, global responsibilities*. <https://doi.org/10.4337/9781839108907.00028>

Haftack, P. (2003). *An introduction to Decentralized Cooperation: definitions, origins and conceptual mapping*. <https://doi.org/10.1002/PAD.286>

Harris, P., Riley, E., Dawson, A., Friel, S., & Lawson, K. (2020). "Stop talking around projects and talk about solutions": Positioning health within infrastructure policy to achieve the sustainable development goals. *Health Policy*. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2018.11.013>

Iyer, H., Chukwuma, A., Mugunga, J., Manzi, A., Ndayizigiye, M., & Anand, S. (2018). A Comparison of Health Achievements in Rwanda and Burundi. *Health and Human Rights*, 20, 199 - 211. <https://www.semanticscholar.org/reader/75db8cb4cb08a95cf14eacd251b57a224887ee91>

Klingebiel, S. (2014). What Is Development Cooperation. , 1-17. [https://doi.org/10.1057/9781137397881\\_1](https://doi.org/10.1057/9781137397881_1).

Kugler, A., & Rojas, I. (2018). *Do CCTs improve employment and earnings in the very long-term? Evidence from Mexico*. NBER Working Paper No. 24248. <https://doi.org/10.3386/w24248>

Ladhani, S., & Sitter, K. (2020). Conditional Cash Transfers: A Critical Review. *ERN: Other Political Economy: Government Expenditures & Related Policies (Topic)*. <https://doi.org/10.1111/dpr.12416>.

Maranga, K. M. (2010). *The Evolving Role of NGOs in Governance*. Social Entrepreneurship eJournal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1650163>

Martens, K. (2003). *Examining the (Non-)Status of NGOs in International Law*. *Indiana Journal of Global Legal Studies*, 10(2), 1-

24. <https://doi.org/10.2979/GLS.2003.10.2.1>

Molina Millán, T., Barham, T., Macours, K., Maluccio, J., & Stampini, M. (2019). *Long-term impacts of conditional cash transfers: Review of the evidence*. World Bank Research Observer, 34(1), 119-159. <https://doi.org/10.1093/wbro/lky005>

Mukherjee, J., & Banerjee, S. (2009). Education and health: Strategic sequencing in social development. *Arthaniti*, 8(1-2), 25-49. <https://doi.org/10.1177/0976747920090103>

Ndarishikanye, B. (1998). *The Question of the Protection of Minorities in Burundi*. <https://doi.org/10.2307/1166544>

Ndedi, A., & Nisabwe, F. (2017). *Roadmap of Enabling Agricultural Policies to Deal with Poverty in Burundi*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3033755>

Ngaruko, F., & Nkurunziza, J. (2000). An economic interpretation of conflict in Burundi. *Journal of African Economies*, 9, 370-409. <https://doi.org/10.1093/JAE/9.3.370>.

Nzambimana, F., El Zerey, W., & El Zerey-Belaskri, A. (2021). *Household and related waste management challenges and opportunities: Case of Bujumbura - Burundi*. *Journal of Natural Product Research and Applications*. <https://doi.org/10.46325/jnpra.v1i01.6>

Oladimeji Talibu, Mpawenimana Abdallah Saidi. (2015). Hutu-Tutsi Conflict in Burundi: A Critical Exploration of Factors. *The International Journal Of Humanities & Social Studies* (ISSN 2321 - 9203). [https://www.academia.edu/80846693/Hutu\\_Tutsi\\_Conflict\\_in\\_Burundi\\_A\\_Critical\\_Exploration\\_of\\_Factors](https://www.academia.edu/80846693/Hutu_Tutsi_Conflict_in_Burundi_A_Critical_Exploration_of_Factors)

Onwuchekwa, C., Verdonck, K., & Marchal, B. (2021). Systematic Review on the Impact of Conditional Cash Transfers on Child Health Service Utilisation and Child Health in Sub-Saharan Africa. *Frontiers in Public Health*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.643621>.

Parker, S. W., & Vogl, T. (2023). *Do conditional cash transfers improve economic outcomes in the next generation? Evidence from Mexico*. *Economic Journal*,

133(655), 2775-2806. <https://doi.org/10.1093/ej/uead049>

Paulo, S. (2014). International Cooperation and Development: A Conceptual Overview. *Sustainability & Economics eJournal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2430206>.

Ponce, J., & Bedi, A. S. (2010). *The impact of a cash transfer program on cognitive achievement: The Bono de Desarrollo Humano of Ecuador*. *Economics of Education Review*, 29(1), 116-125. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2009.07.005>

Programa Mundial de Alimentos (WFP). (2024). *Plan Estratégico para Burundi (2024-2027)*. [https://executiveboard.wfp.org/document\\_download/WFP-0000156242](https://executiveboard.wfp.org/document_download/WFP-0000156242)

Rao, P., & Srinivasu, B. (2013). Infrastructure development and economic growth: Prospects and perspective. *Journal of Business Management & Social Sciences Research*, 2(1), 81-91.

[https://www.academia.edu/24400230/Infrastructure\\_Development\\_and\\_Economic\\_growth\\_Pro Prospects\\_and\\_Perspective](https://www.academia.edu/24400230/Infrastructure_Development_and_Economic_growth_Pro Prospects_and_Perspective)

Raustiala, K. (2011). *The Role of NGOs in International Treaty-Making*. Political Institutions: Parties. <https://ssrn.com/abstract=1928937>

Rawlings, L. B. (2005). *A new approach to social assistance: Latin America's experience with conditional cash transfer programmes*. *International Social Security Review*, 58(2-3), 133-161. <https://doi.org/10.1111/j.1468-246x.2005.00220.x>

Samii, C. (2013). *Perils or Promise of Ethnic Integration? Evidence from a Hard Case in Burundi*. *American Political Science Review*, 107(3), 558-573. <https://doi.org/10.1017/S0003055413000282>

Simone, T., & Bazilian, M. (2019). The role of international institutions in fostering sub-Saharan Africa's electrification. *The Electricity Journal*. <https://doi.org/10.1016/J.TEJ.2019.01.016>.

Uvin, P. (1999). *Ethnicity and power in Burundi and Rwanda: different paths to mass violence*. <https://doi.org/10.2307/422339>

Vervisch, T., Titeca, K., Vlassenroot, K., & Braeckman, J. (2013). Social capital and post-conflict reconstruction in Burundi: The limits of community-based reconstruction. *Development and Change*, 44(1), 147-174

<https://doi.org/10.1111/dech.12008>

World Bank (2020) Multidimensional poverty headcount ratio (% of population)

<https://data.worldbank.org>

## 8. Anexos

### Anexo 1: Esquema entrevistas

#### 1. Entrevista a jóvenes burundeses becados por ASU

Antecedentes personales y educativos:

- ¿Cuál es tu edad y nivel educativo actual?
- ¿Cómo era tu situación educativa antes de recibir la beca de ASU? ¿Trabajabas?
- ¿Cómo conociste la oportunidad de la beca de ASU?

Impacto de la beca:

- ¿Qué dificultades enfrentaste al recibir la beca? ¿Tu familia apoyó tu decisión de estudiar? ¿Qué te exigía ASU para obtener la beca? ¿Cómo te afectó esas exigencias?
- ¿Qué cambios positivos destacarías en tu vida gracias a la beca?
- ¿Cómo crees que los estudios que realizas contribuyen al desarrollo de tu comunidad?

Experiencia como voluntario:

- ¿Qué tipo de proyectos realizaste como voluntario y cuál fue tu rol?
- ¿Qué impacto crees que tuvo tu trabajo en la comunidad? ¿Y en tu desarrollo personal?

Perspectiva sobre desafíos y financiación:

- ¿Percibiste problemas de recursos en los proyectos de ASU? ¿Cómo los abordaron? ¿sientes que los proyectos fueron exitosos o faltó algo?
- ¿Cómo describirías la relación de ASU con las autoridades locales?
- ¿Hay apoyo gubernamental o de otros actores para los proyectos de ASU?

#### 2. Entrevista a gerente de ASU

Experiencia y rol en ASU

- ¿Cuál es tu rol actual en ASU y cuánto tiempo llevas en la organización?
- ¿Cómo ha evolucionado ASU desde que te uniste?

Logros y desafíos

- ¿Qué logros destacarías como los más significativos de los proyectos en Burundi?
- ¿Qué desafíos específicos has enfrentado al implementar proyectos (financieros, logísticos, políticos)?
- ¿Alguna vez las autoridades locales o grupos externos han limitado o interferido en las actividades de ASU?

Financiación y sostenibilidad

- ¿Cómo se financian los proyectos de ASU? ¿Qué porcentaje depende de donaciones externas?
- ¿Qué estrategias emplean para garantizar la sostenibilidad financiera de los proyectos?
- ¿Consideras que los modelos de financiación actuales son suficientes para los objetivos?

- a largo plazo?
- ¿Qué efectos tienen las transferencias condicionadas en los jóvenes, y en la comunidad?

### 3. Entrevista a miembro joven de ASU

#### Motivación y experiencia

- ¿Qué te motivó a unirse a ASU y cómo ha sido tu experiencia?
- ¿Cuál es tu papel dentro de los proyectos y qué aprendizajes destacarías?

#### Visión sobre desafíos y éxitos

- ¿Qué éxitos crees que han tenido los proyectos X en Burundi?
- ¿Cuáles son los principales obstáculos que has percibido en su implementación?

#### Sostenibilidad y futuro

- ¿Qué ideas tienes para hacer más sostenibles los proyectos de ASU?
- ¿Cómo percibes la relación de ASU con los donantes y socios estratégicos?
- ¿Qué efectos tienen las transferencias condicionadas en los jóvenes, y en la comunidad?

### 4. Entrevista a voluntarios

#### Motivación y experiencia

- ¿Qué te llevó a ser voluntario en ASU y cuánto tiempo llevas participando?
- ¿En qué proyectos has trabajado y qué retos enfrentaste en el terreno?

#### Éxitos e impacto

- ¿Qué logros consideras los más importantes de los proyectos en los que has participado?
- ¿Cómo crees que ASU ha impactado a las comunidades beneficiarias y a ti como voluntario?

#### Reflexión sobre financiación y desafíos

- ¿Has notado limitaciones de recursos en los proyectos? ¿Cómo se gestionaron?
- ¿Qué mejorarías en la estructura de financiación o ejecución de los proyectos?
- ¿Qué efectos tienen las transferencias condicionadas en los jóvenes, y en la comunidad?

## Anexo 2: Imágenes de proyectos ya realizados

### Proyectos ya realizados



Escuela Ndava 600 niños  
Ndava, Muhanga



Donación autobús  
Universidad Ngozi



Donación de portátiles  
Universidad Ngozi



Casa para profesores  
Universidad de Ngozi



Donación de medicinas  
Centro médico Muhanga



Construcción muro piedra  
Universidad de Ngozi



Financiación pozo de  
agua  
Ndava, Muhanga



Ampliación escuela 900  
niños  
Ndava, Muhanga

## Anexo 3: Transcripción entrevistas

### Entrevista realizada el 9 de marzo 2025:

Q: ¿Cuál es tu edad y en qué etapa educativa te encuentras actualmente?

A: Tengo 22 años y voy a terminar este año el bachillerato en informática.

Q: Eso significa que ya terminaste el colegio y estás cursando la carrera. ¿Cuántos años dura tu formación universitaria?

A: La carrera dura tres años. Estoy en el tercero.

Q: ¿Cuál era tu situación educativa antes de recibir la beca de ASU?

A: Antes de recibir la beca, mi situación educativa era complicada. En Burundi, la educación es relativamente asequible porque el gobierno cubre una parte, pero la educación de calidad es difícil de acceder. En mi caso, terminé la escuela secundaria, pero ingresar a la universidad es un privilegio que pocos pueden permitirse. Durante mi primer año en la universidad, mi familia cubría el 100% de los gastos, pero éramos varios hermanos estudiando y la carga económica era muy alta. Yo no trabajaba, así que era un desafío financiar mis estudios.

Q: ¿Cómo descubriste la existencia de las becas de ASU?

A: Conocí a Carlos Bobillo, director de ASU, en la Universidad de Ngozi. Había cursos impartidos por profesores sobre desarrollo personal y me uní a ellos. Allí me enteré de que ASU otorgaba becas a los mejores estudiantes y también a estudiantes batwa. En mi caso, fui

seleccionado por mi rendimiento académico.

Q: ¿Qué requisitos tuviste que cumplir para recibir la beca?

A: Mis notas eran buenas, pero no era suficiente con eso. También era necesario demostrar que estaba activo en la comunidad universitaria, participando en clubes y actividades extracurriculares. Fue en base a esos criterios que fui seleccionado.

Q: Es decir, ASU exigía un buen rendimiento académico, participación en la comunidad universitaria y ser un miembro activo dentro de la universidad.

A: Sí, así es.

Q: ¿Qué impacto positivo destacarías entre estudiar sin recibir la beca de ASU y estudiar con la beca?

A: Lo más importante fue la reducción de la carga económica para mi familia. ASU cubría la mitad de mis gastos universitarios, lo que me permitió centrarme más en mis estudios sin preocuparme tanto por la parte financiera.

Q: ¿Cómo crees que tus estudios en informática impactan en la comunidad?

A: La tecnología es muy necesaria en África. Actualmente, tengo un startup en Burundi que ayuda a empresarios a desarrollar aplicaciones para gestionar sus empleados. También hemos lanzado una aplicación basada en inteligencia artificial para diagnosticar enfermedades de plantas y ofrecer recomendaciones para su tratamiento.

Q: Me gustaría incluir información sobre tu aplicación en mi trabajo. ¿Podrías enviarme un resumen o un enlace?

A: Sí, claro, te lo enviaré más tarde.

Q: Cambiando un poco de tema, además de recibir la beca, también has sido voluntario en ASU. ¿Has notado problemas de recursos en los proyectos, como falta de financiación o personal?

A: En el caso de las becas, el hecho de que ASU cubra la mitad de los costos ya es de gran ayuda. También tuve la oportunidad de ser voluntario en el campamento de verano. Me gustaría que los becarios pudieran recibir computadoras personales, ya que facilitaría mucho su aprendizaje.

Q: ¿Y en otros proyectos en los que hayas participado?

A: No tengo mucho conocimiento sobre otros proyectos, pero sé que ASU ha trabajado en la construcción de colegios, como la escuela de Ndava, y en ayudar a la comunidad batwa. Son proyectos que han tenido un gran impacto y realmente benefician a la comunidad.

Q: ¿Cómo describirías la relación de ASU con las autoridades locales, como el gobierno, la policía o la universidad?

A: ASU tiene una buena relación con las autoridades locales. La Universidad de Ngozi siempre recibe a ASU con los brazos abiertos y el rector apoya mucho sus iniciativas en Burundi. Además, cuando ASU realiza proyectos como distribución de ropa o construcción en la comunidad batwa, el gobierno colabora y facilita el proceso, ya que estos proyectos son necesarios para el desarrollo del país.

Q: Entonces, hay un trabajo conjunto, no es que ASU funcione de manera aislada.

A: Exacto, hay un contacto constante con las autoridades locales.

Q: ¿Crees que el gobierno brinda apoyo económico a los proyectos de ASU?

A: Apoyo económico directo, no. Pero el gobierno puede ofrecer terrenos para que ASU construya infraestructura, lo cual es una forma de apoyo indirecto.

### **Entrevista realizada el 18 de marzo 2025:**

Q: What is your background and current studies?

A: I'm 19 years old, and I'm currently in my third year of Economics at the University of Ngozi. I'm coordinator of the African youth leadership forum at Ngozi University.

Q: When and how did you receive help from ASU?

A: I received two half-scholarships last year. The first was awarded for being among the top five students at the university, and the second was given for achieving first place in a summer school test.

Q: How did you find out about ASU's scholarship program?

A: I learned about the scholarship through my university. I heard that ASU supported outstanding students and that there was a selection process based on academic performance and engagement in activities.

Q: What were the requirements for maintaining the scholarship?

A: The scholarship required maintaining good academic performance. However, it was not only about grades; recipients were also expected to be available for volunteer work, such as helping with translation and facilitation when Spanish teams visited the university or other ASU projects.

Q: ¿Cómo reaccionó tu familia cuando recibiste la beca?

A: Estaban muy felices porque ya no tenían que pagar las tasas universitarias completas, lo que les permitió destinar ese dinero a otras necesidades.

Q: How would you describe access to university education in Burundi?

A: I would say it's intermediate—not too easy, but not extremely difficult either. However, the biggest barrier is financial. Since this is a private university, less than 5% of high school graduates in Burundi can afford to continue to university because of the high costs. Many students have to start working instead of studying.

Q: Have you worked while studying, or do you rely solely on the scholarship?

A: I do not work while studying because finding a job as a student is extremely difficult in Burundi. There are very few job opportunities, and most students who cannot afford university simply stop studying altogether.

Q: What kind of volunteer work have you done with ASU?

A: My role as a volunteer was mainly as a facilitator and translator. When Spanish volunteers visited Kirundo and the University of Ngozi, I helped them navigate the area, coordinate activities, and translate between English, French, and Kirundi.

Q: How do you view ASU's projects in Burundi?

A: I think ASU is doing a great job, especially by supporting students who otherwise wouldn't have access to university education. Bringing Spanish professors to teach at the University of Ngozi is very valuable because it provides quality education that we wouldn't normally have. The same applies to the projects with the sisters in Kirundo, which provide essential help to the most vulnerable people.

Q: What recommendations would you give to ASU to improve their projects?

A: Expanding full scholarships: right now, ASU provides half-scholarships, which is helpful, but many students still struggle to cover the remaining costs. Offering full scholarships to some students would have a greater impact. Supporting student research: providing opportunities for academic research and mentorship would help students develop professionally and contribute more to their communities. International exposure programs: creating short-term international exchange programs for outstanding students would allow them to gain knowledge and bring back innovative ideas to Burundi.

Q: What are your personal plans after graduation?

A: I haven't fully decided yet. I would like to continue my studies and do a master's degree abroad, but I also see the importance of working in Burundi to help my country develop. If I have the opportunity, I would like to study internationally and then return to contribute to my community.

Q: Do you think your experience with ASU has influenced your career goals?

A: Absolutely. Working with ASU has been inspiring, and it has made me more interested in giving back to my community. Seeing how ASU supports students like me motivates me to find ways to help others in the future, whether through education, business, or social initiatives.

Q: ¿Tienes algún proyecto personal relacionado con tu formación?

A: Sí, cofundé una startup para organizar talleres de liderazgo y formación para estudiantes con mentores expertos.

### **Entrevista realizada el 11 de marzo 2025:**

Q: ¿Qué te llevó a ser voluntario en ASU y cuánto tiempo llevas participando?

A: Conocí ASU a través de amigos que habían participado antes. Me atrajo su forma de trabajar, la seriedad del proyecto y la implicación personal que exigen a los voluntarios. Me uní en julio de 2023 y sigo colaborando esporádicamente desde entonces.

Q: ¿Qué destacarías de la organización del proyecto?

A: Destaco la involucración desde el primer momento, especialmente en la recaudación de fondos. Cada voluntario debe buscar formas de conseguir dinero para el proyecto, como organizar torneos de fútbol o exposiciones benéficas.

Q: ¿En qué consistió tu voluntariado en Burundi?

A: Participé en dos proyectos: Campamento de verano de Ndava (enseñanza de diversas asignaturas a niños en una escuela rural). Colaboración con las Misioneras de la Caridad, asistiendo a personas en situación de vulnerabilidad.

Q: ¿Qué desafíos enfrentaste durante tu voluntariado?

A: En la escuela fue fácil adaptarme, pero en el centro de las Misioneras de la Caridad fue más difícil, ya que atendíamos a personas con problemas físicos y psicológicos. Fue una experiencia impactante, especialmente al tratar con mujeres víctimas de violencia de género y ancianos sin recursos.

Q: ¿Qué logros destacarías de ASU?

A: La escuela de Ndava ha permitido escolarizar a muchos niños que de otro modo no tendrían acceso a educación. El centro maternal ha reducido significativamente la mortalidad materna en la región. La Universidad de Ngozi está ayudando a retener talento en Burundi, evitando la fuga de estudiantes a otros países africanos.

Q: ¿Cómo afecta ASU a la comunidad de Ndava y a la comunidad de Kirundo, donde están las Misioneras de la Caridad?

A: En Ndava, la escuela ha cambiado la vida de muchas personas. En el centro de las Misioneras, muchas mujeres embarazadas en situación de riesgo y ancianos desamparados han encontrado apoyo esencial.

Q: ¿Has notado falta de recursos en ASU?

A: Sí, ASU no es una ONG grande y depende de la financiación que consiguen los voluntarios. Si falta algo, se intenta llevar en la siguiente visita desde Madrid o buscar donaciones puntuales.

Q: ¿Qué se podría mejorar en ASU?

A: Sería positivo diversificar el tipo de voluntariado para incluir más actividades físicas, como ayuda en la construcción de infraestructuras.

Q: ¿Qué opinas sobre el uso de transferencias condicionadas en ASU?

A: Son efectivas para incentivar la educación, ya que muchas familias envían a sus hijos al colegio porque allí reciben comida. Sin embargo, esto también puede reforzar la idea de que la educación es un beneficio secundario, cuando debería verse como un derecho.

### **Entrevista realizada el 31 de marzo 2025:**

Q: ¿Qué te motivó a unirse a ASU y cómo ha sido tu experiencia?

A: Conocí ASU hace ya unos diez años, cuando estaba en la universidad y buscaba oportunidades de voluntariado. Me lo recomendaron y decidí probar. Mi motivación inicial era colaborar con una organización en la que me sintiera afín a las personas, tanto en valores como en edad y

enfoque del trabajo. Recuerdo que cuando hablé con Gaspar y me explicó el proyecto de verano, no lo dudé. Esa primera conversación fue clave: me ayudó a entender bien qué tipo de perfiles formaban parte de ASU y me hizo admirar su trabajo. Mi experiencia ha sido muy positiva. He estado involucrada durante nueve o diez años, participando en distintos proyectos e incluso formando parte de la junta directiva durante tres años.

Q: ¿Cuál es tu papel dentro de los proyectos y qué aprendizajes destacarías?

A: Mi nivel de implicación ha ido variando a lo largo del tiempo. Ahora, por estar fuera y viajando, es más bajo, pero desde aquel primer verano hasta hoy he pasado por muchas etapas dentro de ASU. Actualmente, mi rol es más pasivo: me mantengo informada de lo que ocurre, pero no participo activamente. Aun así, he aprendido muchísimo, especialmente sobre cómo funciona una ONG y cómo se puede generar impacto real en África. Uno de los grandes aprendizajes ha sido comprender lo difícil que es obtener ingresos recurrentes para proyectos como los nuestros.

Q: ¿Qué éxitos crees que han tenido los proyectos en Burundi?

A: Creo que todos los proyectos en Burundi han sido muy exitosos. La clave ha sido siempre trabajar de la mano de la gente local, conociendo bien el país y estableciendo vínculos reales. Muchos de nuestros proyectos se desarrollan en Ndava y están conectados entre sí. Por ejemplo, construimos un hospital que hoy está gestionado por burundeses. Niños nacidos allí pueden después ir a nuestra escuela primaria, luego a la secundaria, y más adelante incluso llegar a la universidad. Lo bonito es que también nosotros volvemos y mantenemos el contacto con esos niños, ahora jóvenes, que han crecido con ASU.

Q: ¿Cuáles son los principales obstáculos que has percibido en su implementación?

A: Creo que hay varios retos. Por un lado, la falta de músculo financiero: ASU no cuenta con los recursos de una gran organización. También, la estructura de gobernanza puede hacer que las decisiones no se tomen con la agilidad deseada. Además, el ritmo en Burundi es distinto y muchas veces solo hay dos personas allí de manera continuada, lo que limita la capacidad de ejecución. En resumen: falta equipo, agilidad en la toma de decisiones y financiación predecible. Conseguir socios es complicado y el volumen no es muy alto. Las subvenciones y convocatorias públicas, aunque útiles, son puntuales y no garantizan continuidad, lo que nos obliga a ser más reactivos que proactivos. No te puedes embarcar en grandes proyectos porque no sabes si vas a sacar la financiación.

Q: ¿Qué ideas tienes para hacer más sostenibles los proyectos de ASU?

A: Creo que deberíamos centrarnos en proyectos interconectados, con una narrativa común. No Eso los hace más vendibles, más sostenibles y con mayor impacto. Además, nos permite contar con contrapartes locales que pueden monitorear el avance. Me preocupa especialmente el futuro de nuestra contraparte en Burundi. Algunas personas clave pronto no podrán seguir viajando por motivos personales, y uno de nuestros referentes allí, el Padre Apo, es ya mayor. Necesitamos empezar a invertir en una nueva figura que pueda asumir ese rol y asegurar la continuidad de los proyectos en el terreno. La coordinación con la gente de Burundi es, sin duda, nuestro factor diferencial.

Q: ¿Cómo percibes la relación de ASU con los donantes y socios estratégicos?

A: Creo que es un aspecto que puede mejorar. Los perfiles de nuestros socios están cambiando: pasamos de ser una ONG universitaria a una más profesional. Eso implica que también debemos profesionalizar la relación con nuestros donantes y socios, que ahora incluyen perfiles más corporativos o con mayor peso en la sociedad. Para ello, necesitamos adaptar nuestra forma de comunicar y gestionar esas relaciones, con un enfoque más estratégico y cuidado.

### **Entrevista realizada el 21 de abril 2025:**

Q: ¿Qué te motivó a unirme a ASU y cómo ha sido tu experiencia?

A: Pues me motivó a unirme a Asu, que desde la primera vez que fui a Burundi en 2021, me encantó la manera que ellos tienen de hacer las cosas, el trato humano que hay detrás, el cariño tan especial que ponen en todos los proyectos, que no son como los proyectos por los proyectos en sí, sino que hay como una sensibilidad detrás muy pensada, como muy detallada, tanto con los voluntarios como nosotros, como con los locales de allí, las relaciones humanas que han conseguido con ellos a través de los años. Bueno, que yo iba a irme a un voluntario así, un poco en plan como un pollo sin cabeza y terminé encontrándome con una realidad súper bonita y es la manera que tiene Asu de hacer las cosas.

Entonces, me impactó tanto eso y me ayudó tanto a vivir el viaje, que decidí no separarme mucho y al final pues casi cuatro años más tarde, sigo totalmente ligado y ya currando desde la ofi y tal y viendo la cara B de los proyectos. ¿Y cómo ha sido mi experiencia? Bueno, pues mi experiencia ha sido un poco progresiva porque al principio las cosas pasan más rápidas, son como emociones muy intensas, entonces no te da tanto tiempo a recapacitarlas y mi experiencia ha sido muy bonita porque ya te digo, yo he vivido como la parte de primeros impulsos, primeras emociones como de notarlo todo allí, tanto en Burundi como aquí, todo como muy frenético y también he tenido como la parte reposada de poder ver con perspectiva las cosas que han ido pasando, el tiempo que ha ido pasando y demás. Así que mi experiencia ha sido muy guay porque he podido ver esas dos partes de la moneda.

Q: ¿Cuál es tu papel dentro de los proyectos y qué aprendizajes destacarías?

A: Pues esta pregunta en realidad es muy guay porque mi papel dentro de los proyectos es como muchos papeles, ASU al ser una organización pequeña y somos tres en la ofi, pues estamos como todo el día con mil cosas, pero mil cosas muy pequeñas y dispares. Entonces, un día me estoy yendo un sábado por la mañana a una carrera benéfica que monta un cole y hablar con los niños o a dar un poco la cara o a recoger donativos y demás. Otro día estás diseñando unas camisetas para el verano, al día siguiente estás haciendo una entrevista para alguien que quiere venir a Burundi, otro día hablas con no sé quién que te puede ayudar o con alguien para hacerse socio o alguna cosa del estilo. Bueno, es como un papel que no está muy definido, entonces mola mucho porque no es como que te sientas en un sitio y tienes una labor específica y ya está, la ejecutas y te vas a casa, sino que cada día es diferente y muy cambiante, entonces es muy bonito conocer todas las partes de los proyectos. Yo soy estudiante de comunicación audiovisual, entonces de primeras me metí como un poco para ayudar en la parte más creativa por así decirlo, desde diseñar camisetas, hasta este año hemos lanzado Isoko, que es un e-commerce, me encargo de hacer la página web, de los bolsos, de hacer las fotos y demás. Súper polivalente, así que a mí me encanta, porque si no me aburro.

Q: ¿Qué éxitos crees que han tenido los proyectos en Burundi?

A: Los proyectos que tenemos en Burundi, el Centro Materno, el Cole, las becas de la uni, están todos muy relacionados y el éxito en realidad está, yo creo, en que se ha terminado convirtiendo en una cosa casi como circular, entonces las familias que van al cole de Ndava son las mismas que luego necesitan ayuda médica, entonces acuden al hospital que tenemos allí, al Centro Materno. Al final se termina convirtiendo como una espiral de ayuda y de crecimiento como suya, como que nosotros plantamos ahí nuestros proyectos y esos proyectos van como floreciendo a su alrededor, van como floreciendo otras relaciones y ves como de repente en el pueblo donde antes no había mucho, pues empiezan a abrir pequeños comercios, pues de repente uno que abre ahí una tienda de plátanos, otro que quiere echar una mano en el cole, bueno, entonces vas viendo como lo de alrededor de tus proyectos también crece, entonces eso es muy bonito porque ayuda como a crear una comunidad en la que esté todo relacionado.

Q: ¿Cómo percibes la relación de ASU con los donantes y socios estratégicos?

A: La relación de Asu con sus donantes y socios me parece muy bonita y especial porque, insisto, que Asu no es tan pequeño, pero bueno, es muy familiar, al fin y al cabo, no es una ONG masiva de millones de donantes y millones de socios. Entonces el trato y el cariño que tenemos nosotros con ellos son de, pues, casi de cara a cara. Nosotros conocemos a nuestros socios, ellos nos conocen a nosotros, habrán venido a algún Burundi o nos conocerán por terceros, entonces tenemos una relación muy especial con ellos porque es de conocido a conocido, entonces nos ponemos cara. Ellos saben perfectamente de qué tratan nuestros proyectos, los han visto en persona, nos han visto en persona, nos han visto trabajar, es muy importante para nosotros cuidar mucho de esas relaciones, mantener el contacto con ellos, tener detalles con ellos para que siga siendo así de especial.

### **Entrevista realizada el 25 de abril 2025:**

Q: ¿Cuál es tu rol actual en ASU y cuánto tiempo llevas en la organización?

A: Mi rol actual es director de proyectos, pero vamos, que eso no es más que un cargo, que en el fondo es por ponerle alguna nomenclatura. Básicamente hacemos de todo, ya lo sabes: tanto organizar los proyectos de cooperación como los viajes de voluntariado. Y eso implica que hay días que toca diseño de proyectos, otros fundraising, otro día sube alguien a Burundi, otro día se organiza un evento, otro día hay que hablar con alguien, otro día toca hacer el reporting de un proyecto... Vamos, que hacemos todos de todo. O sea, que los roles no están muy definidos en ASU. ¿Y cuánto tiempo llevo? Pues desde 2008, es decir, 17 años. Al principio como voluntario, porque todo el mundo en ASU era voluntario, y ahora ya trabajando como tal, con contrato, desde hace cinco años. Antes de eso estuve dos años viviendo en Burundi, así que... 17 años informalmente, y siete años un poco más formalmente, por así decirlo.

Q: ¿Cómo ha evolucionado ASU desde que te uniste?

A: Pues un montón. Cuando yo me uní, ASU estaba empezando, básicamente no era nada. Éramos un grupo de amigos, que lo seguimos siendo, aunque ahora un poco más grandes, y ha evolucionado a todos los niveles: tanto en profesionalización, como en recursos, en los proyectos que hacemos, en la calidad de esos proyectos y en el volumen también. Antes viajábamos un grupo pequeño de 13 o 14 personas. Ahora hay cinco grupos y casi 100 voluntarios. Los proyectos de cooperación, al principio, eran mucho más sencillos; ahora son más complejos y más grandes.

ASU ha crecido a medida que hemos crecido nosotros. Empezamos en primero de carrera y ahora ya tenemos una edad. Hemos crecido profesionalmente, y ASU ha crecido con nosotros. Y también al revés: a medida que ASU crecía, nosotros crecíamos.

Q: ¿Qué logros destacarías como los más significativos de los proyectos en Burundi?

A: Buf... esta pregunta es compleja. Te diría que el mayor logro de ASU es haber permanecido muy fieles a nuestra esencia, en los proyectos y en general. Lo que pasa con muchas ONGs, con el 90 % o más, es que nacen, están unos años a tope, hacen un montón de cosas, y luego mueren. La gente pierde energía, ilusión o se mete en otras cosas. Es muy difícil que una ONG permanezca. Cada año nacen millones de ONGs nuevas, pero las que llevan 20 años... eso es difícil. Para lograrlo, tienes que tener muy claras las ideas: por qué haces lo que haces, cuál es tu esencia, tu carisma, tu vocación, llámalo X, si quieres darle un componente cristiano o no. Y eso es la clave. Creo que ese es el mayor logro de ASU. Luego eso se permea a los proyectos. Siempre hemos dicho lo de “pequeñas cosas con mucho amor”, y eso se nota también en los proyectos: ser muy conscientes de quiénes somos, de quién queremos ser, de que esto no va de crecer por crecer. Obviamente queremos crecer, porque nuestra misión es ayudar a más gente, pero sin volvernos locos como si esto fuera una empresa. Y luego, ya más concretamente, destacaría haber podido sacar adelante proyectos relativamente grandes en zonas como Ndava, donde no había absolutamente nada. Que ahora haya una escuela primaria, una secundaria, un centro materno-infantil, una iglesia... Que todo esté conectado entre sí y esté dando fruto.

Q: ¿Qué desafíos específicos has enfrentado al implementar proyectos (financieros, logísticos, políticos)?

A: No tenemos grandes desafíos en ese sentido, porque solo estamos en un país y eso lo hace más fácil. Lo conocemos muy bien y llevamos muchos años allí, y eso ayuda mucho. Sí que hay desafíos, claro. Pero no tanto financieros, porque gracias a Dios —y por lo que te decía antes, de saber muy bien quiénes somos y lo que hacemos—, vamos bien en ese sentido. Yo diría que el mayor reto es una cuestión de tiempos y de agilidad. Aquí puedes correr todo lo que quieras, tener las ideas claras y tenerlo todo preparado, pero allí es otro mundo. Las cosas van lentas, todo va despacio. Pides algo y se tarda dos meses. Eso es un reto, sobre todo cuando tienes deadlines. Son ritmos distintos por una cuestión cultural. También te diría que, a veces, hay diferencias de criterio con el padre Apo: él piensa una cosa y nosotros otra, sobre cómo hacer un proyecto o lo que sea, pero son cosas puntuales. El verdadero desafío está en los timings, en la ejecución: que mandas unos planos o propones algo, y luego se hace otra cosa. Y en general, en que todo va despacio. Meter prisa allí es difícil. Eso complica tanto el diseño como la ejecución y luego el reporting. Piensas que algo va a tardar tres meses y se convierte en nueve. Eso lo ralentiza todo.

Q: ¿Alguna vez las autoridades locales o grupos externos han limitado o interferido en las actividades de ASU?

A: La verdad es que no. De nuevo, gracias a Dios. Por el hecho de estar solo en Burundi, de llevar tantos años, y de que nos conocen muy bien. Tenemos muy buena relación con todos. Y como no somos una ONG muy grande ni muy expuesta, lo que hacemos allí tampoco llama demasiado la atención. A nivel local, siempre hemos tenido apoyo: desde la administración de la comuna, ministerios, el obispo... Nunca, nunca hemos tenido problemas en ese sentido. Nadie nos ha limitado ni interferido. Al revés: nos han apoyado y ayudado con lo que necesitábamos.

Q: ¿Cómo se financian los proyectos de ASU? ¿Qué porcentaje depende de donaciones externas?

A: Toda la financiación de ASU es 100 % privada. Nunca hemos recibido financiación pública, por dos motivos. Uno, porque Burundi no es un país prioritario para la AECID (*Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo*). Y dos, porque muchas de esas ayudas están muy condicionadas a políticas gubernamentales. Siempre hemos preferido ser independientes, hacer lo que creemos que tenemos que hacer. La mayoría del dinero viene de empresas, un 70 % más o menos, y el resto de particulares. También tenemos algunas ramas de actividad, como Imigambi o Isoko, que generan algo de ingresos, pero sigue siendo financiación externa. En el fondo, todo lo que no generamos nosotros directamente lo consideramos externo.

Q: ¿Qué estrategias emplean para garantizar la sostenibilidad financiera de los proyectos?

A: Depende del proyecto, porque cada uno es un mundo. Algunos son sostenibles, otros no. Y no todos tienen por qué serlo. Hay proyectos que incluso son rentables y nos ayudan a financiar otros. Siempre lo tenemos en mente, pero también sabemos que hay proyectos como las becas universitarias en Ngozi que nunca van a ser sostenibles. En la medida de lo posible, intentamos involucrar al gobierno de Burundi. Por ejemplo, el Ministerio de Educación paga los sueldos de los profesores de la escuela, y el de Sanidad, con fondos de la ONU, cubre parte de los sueldos del personal del centro materno y algunas medicinas. Nuestra parte es construir, gestionar, estar encima. Pero para los sueldos o la operación diaria, intentamos involucrar a otros, porque si no, mantener las nóminas cada mes es durísimo. Entonces sí, siempre tenemos en mente la sostenibilidad, sabiendo que no todos los proyectos pueden serlo. Lo importante es que el conjunto de la entidad lo sea, y eso sí lo hemos conseguido.

Q: ¿Consideras que los modelos de financiación actuales son suficientes para los objetivos a largo plazo?

A: Sí, en el sentido de que hasta ahora todo lo que nos proponemos lo vamos cumpliendo. Obviamente, a largo plazo surgirán nuevas necesidades, pero siempre nos vamos reinventando. Hacemos cosas nuevas: “la 111”, ahora queremos hacer un torneo de golf, antes fue Imigambi, ahora Isoko... Vamos adaptando los modelos de financiación a los objetivos. Es un proceso de reinención continua.

Q: ¿Qué efectos tienen las transferencias condicionadas en los jóvenes y en la comunidad?

A: Para nosotros es importante implicar, en la medida de lo posible, a los beneficiarios. Por ejemplo, en el centro materno-infantil, hay servicios gratuitos, pero otros se pagan, aunque sea una cantidad simbólica. No es por recaudar, sino para que valoren lo que reciben. Con las becas es igual. Hay quienes, si pueden, devuelven parte. Si no, por lo menos colaboran: hacen voluntariado en verano, ayudan en el campamento... No queremos que todo funcione con una lógica transaccional. También creemos en la gratuidad, como Dios Padre, que no te exige nada a cambio. Hay veces en que pedir algo a cambio está bien, y otras en las que simplemente das porque la persona lo necesita. Cada proyecto tiene su lógica. En general, sí creemos que es bueno implicar a los beneficiarios, pero no es un mantra que aplicamos siempre.

## Anexo 4: Extracto de la Cuenta de Resultados 2023

### Cuenta de explotación

Empresa: ASOCIACION SOLIDARIA UNIVERSITARIA

De Apertura a Diciembre  
Acumulados 2023 (Euro)

#### CUENTA DE RESULTADOS

##### A) Excedente del ejercicio

<b>1. Ingresos de la actividad propia</b>	<b>419.677,97</b>
a) Cuotas de asociados y afiliados	34.698,00
b) Aportaciones de usuarios	
c) Ing. promociones, patrocinadores y colabo.	384.979,97
d) Subv., donac.y legados imput.excedente eje	
e) Reintegro de ayudas y asignaciones	
<b>2. Vtas y otros ing.ordinarios actividad merc</b>	
<b>3. Gastos por ayudas y otros</b>	
a) Ayudas monetarias	
b) Ayudas no monetarias	
c) Gastos por colaboraciones y del órgano	
d) Reintegro de subvenciones, donac.y legados	
<b>4. Variac.existenc.prod.termin.y en curso fab</b>	
<b>5. Trab.realiz. por la entidad para su activo</b>	
<b>6. Aprovisionamientos</b>	<b>-531,68</b>
<b>7. Otros ingresos de la actividad</b>	
a) Ingresos accesorios y gestión corriente	
b) Subv. , dona. y legados exp. at. mercantil	
<b>8. Gastos de personal</b>	<b>-96.312,64</b>
<b>9. Otros gastos de la actividad</b>	<b>-207.756,00</b>
<b>10. Amortización del inmovilizado</b>	
<b>11. Subv, donac.y leg.cap.trasp.al exc.ejerc.</b>	
a) Afectos a la actividad propia	
b) Afectos a la actividad mercantil	
<b>12. Exceso de provisiones</b>	
<b>13. Deterioro y rdo por enajen.del inmov.</b>	
<b>14. Dif.negativas en combinaciones de negocio</b>	
<b>15. Otros resultados</b>	<b>1.621,02</b>
<b>A.1) EXCEDENTE DE LA ACTIVIDAD (1 al 15)</b>	<b>116.698,67</b>
<b>16. Ingresos financieros</b>	
<b>17. Gastos financieros</b>	
<b>18. Variac.valor razonable en instrum.financ.</b>	
<b>19. Diferencias de cambio</b>	
<b>20. Deterioro y rdo por enajen.de intrum.fin.</b>	
<b>A.2) EXCEDENTE OPERACIONES FINAN. (16 al 20)</b>	
<b>A.3) EXCEDENTE ANTES DE IMPUESTOS (A.1 + A.2)</b>	<b>116.698,67</b>
<b>21. Impuestos sobre beneficios</b>	
<b>A.4) Variación de patrimonio neto reconocida en el excedente del ejercicio (A.3+21)</b>	<b>116.698,67</b>

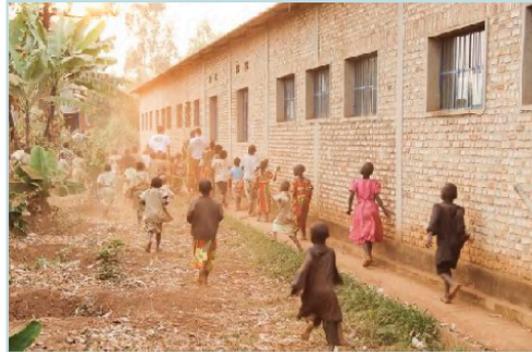
## Anexo 5: Extracto del Dossier "Seamos Luz" Instalación solar fotovoltaica

### ESTRUCTURA DE FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

Como se ha explicado anteriormente, ASU destinará los fondos para la **adquisición de la instalación solar fotovoltaica**, su **transporte, montaje, puesta en marcha**, así como la **formación de técnicos locales** para el **mantenimiento** y **futuras reparaciones** en terreno de la misma. Nótese en este sentido que gracias a los fondos obtenidos al haber sido premiados en la [VI Edición de los Premios Anesvad](#) (más información [aquí](#)), y en colaboración con la [Fundación EKI](#), con los que pudimos financiar la **instalación solar fotovoltaica de nuestro centro de salud**, ya contamos con la **experiencia necesaria en terreno** para realizar con éxito este proyecto. Una vez recibidos los fondos, la instalación se llevará a cabo en nuestra escuela primaria de Ndava, por lo que está previsto el **arranque inmediato** del proyecto para **coincidir con el inicio del curso académico en septiembre de 2025**.



Instalación en nuestro centro de salud de Ndava



Escuela primaria de Ndava

Como se detalla en la tabla de la estructura de financiación a continuación, son necesarios **12.000€ para la adquisición y puesta en marcha de la instalación solar fotovoltaica de Ndava**, que es la **ayuda solicitada** por este proyecto presentado a esta **XIII Edición Implicados y Solidarios de Bankinter**. En caso de obtenerse una financiación menor, se ajustará el calendario de actuación y las actividades a desarrollar hasta completar el proyecto en su totalidad.

Fase	Cuantía	Financiación
<u>FASE 0</u> : Dimensionamiento de la instalación en España	0€ (fondos propios)	✓
<u>FASE I</u> : Compra de los materiales de la instalación en Bujumbura	10.000€	X
<u>FASE II</u> : Transporte de los materiales de Bujumbura a Ndava	500€	X
<u>FASE III</u> : Montaje y puesta en marcha de la instalación en Ndava	1.500€	X
<u>FASE IV</u> : Formación de técnicos para mantenimiento y reparaciones	0€ (fondos propios)	✓
	<b>TOTAL: 12.000€</b>	

Las actividades previstas para la correcta ejecución del proyecto en este curso 2024-2025, que permitirán tener la **instalación solar fotovoltaica en funcionamiento en septiembre de 2025** coincidiendo con el comienzo del nuevo curso escolar, son las siguientes:

Actividad	Q3 2024	Q4 2024	Q1 2025	Q2 2025	>Q3 2025
FASE 0: Dimensionamiento de la instalación en España	✓				
<b>BÚSQUEDA DE FINANCIACIÓN</b>		X			
FASE I: Compra de los materiales de la instalación en Bujumbura			X		
FASE II: Transporte de los materiales de Bujumbura a Ndava			X		
FASE III: Montaje y puesta en marcha de la instalación en Ndava				X	
FASE IV: Formación de técnicos para mantenimiento y reparaciones					
<b>&gt; ARRANQUE PROYECTO "SEAMOS LUZ" EN NDAVA</b>					X

Cronología del proyecto: 2022-2025

