

15 agosto 2018

## Informe económico para la comunidad Shambhala

Por Ryan Watson, director económico  
con Susan Engel, presidencia del Consejo del tesoro  
Revisado por el Consejo Kalapa y el Consejo del tesoro

Como solicitó el Consejo Kalapa saliente, este informe para la comunidad Shambhala comparte el estado actual de la economía de Shambhala y la forma de organizarnos, además de un panorama de los retos que nos esperan. Hemos hecho todo lo posible para compartir la complejidad de esta información con toda la transparencia y claridad posibles para que la comunidad lo pueda comprender mejor.

Acompañan a este informe los informes económicas y hojas de cálculo que arrojan más luz sobre el panorama económico. Estas memorias están disponibles en inglés para todos los socios de Shambhala [en esta página web](#).

Los socios pueden plantear preguntas y comentarios escribiendo a [info@shambhala.org](mailto:info@shambhala.org). En las próximas semanas se recogerán y responderán estas preguntas.

[Clique aquí para descargar](#) una copia de este informe en inglés.

### Resumen

Las estructuras organizativas y económicas de Shambhala han mantenido a nuestra comunidad durante casi tres generaciones de practicantes. Aunque se plantean preguntas difíciles sobre el futuro y quizá se exija un cambio organizativo, contamos con unos cimientos sólidos y muchos recursos para utilizar.

- Shambhala en EE.UU. y Canadá posee activos de 22,5 millones de dólares estadounidenses e ingresos brutos anuales de 18 millones de dólares estadounidenses.
- Desde la última parte de 2017 ha habido dificultades crecientes y constantes de flujo de efectivo en los servicios globales de Shambhala, el Pótrang del Sákyong y otras entidades. Este patrón se ha producido con cierta regularidad en la historia de Shambhala. El Consejo Kalapa ha iniciado acciones para enfrentarse a esta situación actual a corto plazo con la intención de dejar al Consejo provisional entrante una situación económica lo más estable posible. Lo más probable es que haya que realizar más cambios en los próximos meses.
- El Sákyong y sus enseñanzas han jugado un papel fundamental produciendo ingresos para Shambhala en general. Todavía se desconoce el impacto económico total de su cese docente en este momento.
- No se utilizaron fondos de Shambhala en 2017 para pagar compensaciones al Sákyong ni a la Sákyong Wangmo ni al linaje ni los gastos de su vivienda. Estos gastos se sufragan actualmente con donativos directos a las entidades del Pótrang del Sákyong.

- La salud económica de los servicios globales de Shambhala depende por completo de las transferencias y donativos de “la donación unificada” que realizan los centros y socios de Shambhala.
- Los elevados niveles de deuda y falta de efectivo en los servicios globales de Shambhala y del Pótrang del Sákyong desencadenan la posibilidad de vender los activos como una opción para conseguir que aumente la estabilidad económica.

## **Radiografía de las entidades en Shambhala**

Shambhala es un conglomerado global de organizaciones sin ánimo de lucro, con sede actual y principal en Estados Unidos, Canadá y Europa.

### **Entidades legales en Estados Unidos y Canadá**

- **Sociedad Shambhala en Canadá**  
La Sociedad Shambhala en Canadá (Shambhala Canadá) es una organización benéfica registrada y esta sociedad gestiona todos los centros urbanos y de retiro en Canadá. Todos los centros y grupos canadienses de Shambhala están autorizados para representar a Shambhala y usar su nombre, marcas de servicio y materiales con derecho de autor a través de los estatutos y reglamentos internacionales.
- **Shambhala EE.UU.**  
Shambhala EE.UU. es una sociedad sin ánimo de lucro y exenta de impuestos registrada en el estado de Colorado y gestiona los centros urbanos y de retiro de Shambhala en Estados Unidos (excepto Shambhala Mountain Center, véase más adelante). Todos los centros y grupos Shambhala estadounidenses están autorizados a representar a Shambhala, usar su nombre, marcas de servicio y materiales con derechos de autor a través de los estatutos y reglamentos internacionales. Los centros y grupos se identifican como “organizaciones subordinadas” con el objetivo de mantener la exención fiscal federal de Shambhala EE.UU. por ingresos.

Los estatutos y reglamentos señalan que los centros están autorizados para crear organismos y reglas de gobierno local, sujetos en todo caso al gobierno primordial de Shambhala EE.UU. Aunque algunos centros están incorporados a la legislación local que corresponda (habitualmente por cuestiones bancarias o adquisiciones de suelo), esto no afecta a la relación básica entre esos centros y Shambhala EE.UU.

- **Shambhala Mountain Center**  
Shambhala Mountain Center es una organización sin ánimo de lucro, exenta de impuestos y registrada en el estado de Colorado, que opera un centro Shambhala de retiro en la localidad de Red Feather Lakes (Colorado).

Las sociedades indicadas gestionan colectivamente las operaciones de Shambhala en Estados Unidos y Canadá, incluidos los servicios globales de Shambhala (véase más adelante). La autoridad para la gestión, incluida la toma de decisiones económicas, está delegada por los Consejos de directores de Shambhala Canadá y Shambhala EE.UU. a más de 130 divisiones de estas corporaciones, incluidos los centros de retiro, departamentos de medios de comunicación, centros y grupos Shambhala de esta parte del continente.

El 31 de diciembre de 2016 las entidades de Shambhala en Estados Unidos y Canadá mantenían 35 millones de dólares estadounidenses conjuntamente en activos y 12,5 millones de dólares estadounidenses en pasivos, por activos netos (patrimonio total) con un valor contable de 22,5 millones de dólares estadounidenses. El valor contable se basa en el precio de la

compra y la depreciación mientras que el valor de mercado actual de los activos de Shambhala sería sustancialmente más alto.

Los donativos, los ingresos por programas y las ventas de productos son las principales fuentes de ingresos en Shambhala. Los socios, donantes y patrocinadores de Shambhala entregaron más de 6 millones de dólares estadounidenses en 2016. Las tarifas de los programas y ventas de productos aportaron más de 10 millones de dólares estadounidenses. El ingreso bruto sumó un total de 18 millones de dólares estadounidenses contando todas las sociedades Shambhala de Estados Unidos y Canadá.

La línea de gasto unificado más amplia fue de casi 5 millones de dólares estadounidenses invertidos en salarios y gastos de equipo contratados por las más de 130 divisiones. Los gastos directos de programas y coste de productos fueron un total de 4 millones de dólares estadounidenses. El alquiler y gastos de las instalaciones fueron 3,5 millones de dólares estadounidenses. Los gastos totales fueron 18 millones de dólares estadounidenses.

Las más de 130 entidades de Shambhala en estas sociedades de Estados Unidos y Canadá corrieron con un déficit operativo combinado de 91.000 dólares estadounidenses en 2016 y las cifras de 2017 no están disponibles todavía.

### **Entidades legales de Shambhala en Europa**

- **Shambhala Europe GmbH**

La estructura societaria de Shambhala en Europa está orientada localmente. Con la excepción de los Países Bajos donde existe una organización nacional, la mayoría de los demás centros y grupos están incorporados por separado y de forma independiente.

Shambhala Europe GmbH es una sociedad de responsabilidad limitada y sin ánimo de lucro registrada en Alemania y es subsidiaria al 100% de Shambhala EE.UU. Comparte la propiedad del centro de retiro de Dechen Chöling en Francia y es la propietaria de distintas marcas europeas y globales de Shambhala, cuya licencia presta a los centros europeos de Shambhala.

Shambhala Europa tenía activos netos de 1,5 millones de euros a finales de 2016 y esa cifra incluye el activo de un edificio en Colonia que se vendió eficazmente en 2017. Shambhala Europa contabilizó un déficit operativo de 120.000€ en 2016. Las cifras auditadas correspondientes a 2017 aún no están disponibles.

- **Association Shambhala Europe (Dechen Chöling)**

Association Shambhala Europe (Dechen Chöling) es una asociación sin ánimo de lucro registrada en Francia para gestionar el centro de retiro Dechen Chöling cerca de Limoges (Francia). En 2017 mantenía activos netos de 773.000€ y contabilizó un superávit operativo de 43.000€.

### **Entidades legales de Shambhala en el resto de América, Asia, África y Oceanía**

Los centros y divisiones de Shambhala en otras regiones del mundo tienen estructuras sencillas o carecen de sociedades registradas, y mantienen menos actividad económica que sus equivalentes en Estados Unidos, Canadá y Europa. Estos centros y grupos gestionan su economía independientemente de cualquier supervisión y estructura centralizadas, aunque conectan y se benefician de los servicios y actividades de los servicios globales de Shambhala.

## **Servicios globales de Shambhala**

Los servicios globales de Shambhala gestionan las operaciones combinadas de los responsables de las divisiones tanto de Shambhala EE.UU. como de la Sociedad Shambhala en Canadá. Los servicios globales proporcionan los siguientes recursos y apoyo a los centros y grupos locales y a los centros residenciales:

*Se ruega tener en cuenta que las cifras de la composición de los equipos mencionadas a continuación reflejan el equipo que existirá cuando se apliquen en octubre todos los recortes anunciados recientemente.*

- Pilar de práctica y educación: planificación internacional de programas, organización y apoyo de los mismos, desarrollo y apoyo del plan de estudios, formación y apoyo a profesores, instructores de meditación y guías, formación y dirección sobre rituales y formas, apoyo a los responsables locales/regionales de práctica y educación. Equipo: 2 personas a jornada completa, 1 persona a media jornada en Europa.
- Pilar de gobierno: apoyo y mentoría de los dirigentes regionales y de centros, formación de dirigentes (retiro del Monarca), facilitar las reuniones regionales, desarrollo de regiones. Equipo: una persona a jornada completa.
- Pilar del Dorje Kasung: apoyo continuo al desarrollo del plan de estudios del Dorje Kasung, clases y formación. Equipo: una persona a media jornada.
- Pilar de economía: trabajo continuo para desarrollar las enseñanzas, el plan de estudios y los retiros del pilar de economía. Equipo: nadie a jornada completa, sólo trabajo voluntario.
- Finanzas: contabilidad, bancos, informes, presentación de documentos obligatorios, recibos de impuestos, seguros y nóminas. Equipo: 3 personas a jornada completa, 1 persona a media jornada.
- Desarrollo: recaudación de fondos (día de Shambhala, Cosecha de la paz, patrocinadores, donantes para determinados acontecimientos, campañas, legados), otras formas de generar ingresos. Equipo: 1 persona a jornada completa.
- Comunicación: envíos de correo-e a todos los socios con información actualizada y programas, distribución de traducciones, relaciones con medios de comunicación, actualización de páginas web. Equipo: 1 persona a jornada completa.
- Tecnología: mantenimiento y formación en la base de datos de Shambhala, mentoría para administradores de la base de datos, mantenimiento de las páginas web, cumplimiento de la legislación sobre privacidad. Equipo: 1 persona a jornada completa, 1 persona a media jornada.
- Oficina de cultura y *decorum*: trabajos con las festividades de Shambhala, celebraciones, entornos, diseño e iconografía, recursos para programas, delegados de centros y de cultura y *decorum*, y los premios bianuales de servicio a Shambhala. Equipo: 1 persona que trabaje 1 día a la semana.
- Oficina de compromiso social: apoya los proyectos de compromiso tanto internos como externos de la comunidad, por ejemplo los proyectos para comprender la opresión sistemática, el racismo, el acoso de género, el clasismo y otras formas de discriminación. Trabaja para comprender mejor como se podría ver y sentir la justicia

en una sociedad iluminada. Financiada hasta el 10 de diciembre con donativos limitados recibidos a principios de 2018, carece actualmente de impacto en la línea presupuestaria. Equipo: 1 persona a jornada completa.

- Secretario ejecutivo del Sákyong: supervisa los horarios y responde a las comunicaciones dirigidas al Sákyong y Shambhala. El secretario ejecutivo también sirve como secretario de las compañías de Shambhala. Equipo: 1 persona a jornada completa.

### **Los servicios globales de Shambhala están financiados por “la donación unificada”**

La donación unificada es el mecanismo por el que los ingresos de programas y donativos que reciben los centros Shambhala y los servicios globales de Shambhala se transfieren internamente para financiar el trabajo local, nacional y global de Shambhala. Es la forma con la que centros y grupos financian el apoyo que reciben del centro del mándala.

La mayoría de los centros Shambhala en Canadá y Estados Unidos transfieren mensualmente fondos a la división de los servicios globales de su sociedad respectiva. Los centros y grupos locales toman sus propias decisiones sobre cuestiones económicas, empezando por los programas que ofrecen, el precio de los programas, si pagan al equipo, cómo organizan las cuotas de socios (existen indicaciones de donación unificada para los socios pero actualmente no se controlan ni son obligatorias), recaudación de fondos, etcétera, incluida la propia forma de transferir su donación unificada a los servicios globales de Shambhala.

En los últimos años se intentó un proceso para mantener estables los porcentajes de transferencia pero no se aplica en la actualidad. El objetivo del porcentaje a transferir como donación unificada ha sido históricamente el 25% de los ingresos brutos, aunque la media real de las transferencias en 2017 fue el 15%. Todos los ingresos, aparte de la transferencia de la donación unificada que realicen los centros y grupos, se mantienen a nivel local para financiar las operaciones locales.

Da igual que los centros Shambhala locales o su respectivo jefe de oficina reciban los donativos (por ejemplo, durante la campaña anual del día de Shambhala), todo se incluye en el cálculo del centro o grupo para transferir la donación unificada.

La donación unificada también financia algunas actividades del Pótrang del Sákyong (véase más adelante), y las transferencias de los servicios globales de Shambhala al Pótrang del Sákyong son el mecanismo para cubrir esos gastos. Antes, cuando se trataba a estas entidades como una sola unidad de gestión, no había necesidad de definir claramente qué actividades se financiaban con una determinada fuente de ingresos. Todos los ingresos sin restricciones del Pótrang del Sákyong y los servicios globales de Shambhala se consideraban ingresos generales y los gastos se entendían por divisiones (por ejemplo, práctica y educación), no por entidad legal (por ejemplo, Shambhala Canadá). Ahora ha cambiado esta práctica y este informe intenta aplicar la claridad del nuevo sistema de información a la actividad reciente, además de la actividad futura. Véanse más adelante los detalles de las transferencias entre entidades.

### **Impacto del cese docente del Sákyong en los ingresos**

El Sákyong y su actividad docente han contribuido sustancialmente a los ingresos generales de Shambhala. Sus enseñanzas anuales en verano en los centros de retiro Shambhala son la piedra angular del modelo económico de los mismos, y sus programas esporádicos en los centros urbanos contribuyen también sustancialmente a los ingresos. Ya se está trabajando para examinar el impacto de su cese docente actual, concretamente en los centros de retiro, y hacer planes para el futuro.

### **Las entidades legales del Pótrang del Sákyong**

Las entidades del Pótrang del Sákyong albergan todo el trabajo benéfico del linaje del Sákyong para apoyar a Shambhala, además de otras actividades benéficas del linaje. Estas entidades apoyan la sucesión del linaje de los Sákyongs y conservan los textos del linaje, lugares sagrados, instrumentos rituales, marcas y derechos de autor. Esto es distinto de la actividad de las entidades Shambhala indicadas anteriormente, que gestionan las operaciones generales y los activos urbanos y centros de retiro. También hay actualmente en el Pótrang del Sákyong puestos del equipo que apoyan a las organizaciones de Shambhala. El Pótrang del Sákyong se constituyó originalmente en Estados Unidos en 2012 como el Ládrang del Sákyong, y cambió de nombre en 2015.

- **El Pótrang del Sákyong**

El Pótrang del Sákyong es una sociedad exenta de impuestos inscrita en el estado de Colorado. Esta división estadounidense del Pótrang del Sákyong mantiene los derechos de autor y marcas de las enseñanzas básicas, las prácticas, los textos religiosos y la iconografía de Shambhala.

- **El Pótrang del Sákyong en Canadá**

El Pótrang del Sákyong en Canadá es una organización benéfica inscrita en Canadá. Es propietaria del valle Kalapa en el cabo Bretón (Nueva Escocia) y de la residencia de la corte Kalapa en Halifax (Nueva Escocia). También alquila el espacio de oficinas del centro Kalapa en Halifax hasta que expire el contrato en marzo de 2020.

Las entidades del Pótrang del Sákyong mantienen activos netos (patrimonio total) por un valor negativo de 130.000 dólares estadounidenses a finales de 2017. Estas entidades corrieron con un déficit de algo menos de 200.000 dólares estadounidenses en 2017.

Las entidades del Pótrang del Sákyong se financian en parte a través de la Fundación restringida para el linaje que puso en marcha Lady Sharon Hoagland. La estructura de la fundación permite retirar hasta un 3% anual, que puede financiar las operaciones generales del Pótrang del Sákyong y/o proyectos concretos del Pótrang del Sákyong. Esta fundación cuenta con activos restringidos permanentemente de casi 1 millón de dólares estadounidenses.

### **El Pótrang del Sákyong en Europa**

No existe una entidad legal en Europa distinta del Pótrang del Sákyong. Hay una cuenta asociada del Pótrang del Sákyong en las cuentas de Shambhala Europe GmbH. Los donativos en las ofrendas del tangra durante los programas y los patrocinadores económicos financian esta cuenta. Los fondos disponibles se utilizan para cubrir los costes relacionados con la docencia y los viajes del Sákyong a zonas de Europa con medios económicos insuficientes, objetos rituales como las thangkás y los costes legales para investigar la formación de una entidad europea del Pótrang del Sákyong. Esta cuenta asociada también mantiene los fondos ofrecidos por donantes que desean construir una futura corte Kalapa en Europa. No lo financian las contribuciones de ningún socio, centro ni grupo Shambhala.

### **La corte Kalapa**

Se usa el término corte Kalapa para designar la residencia, la instalación docente y la oficina del Sákyong y la Sákyong Wangmo, donde quiera que se encuentren en un momento dado.

Las entidades del Pótrang del Sákyong pagan los gastos de la corte Kalapa de acuerdo con la legislación vigente sobre organizaciones benéficas y eclesiásticas. Se busca una asesoría legal y contable cuando se necesita para confirmar qué gastos pueden pagar estas entidades eclesiásticas. La familia Mukpo paga los gastos personales del Sákyong y su familia, la educación de las hijas del Sákyong y la Sákyong Wangmo y todas las niñas.

El Pótrang del Sákyong gastó aproximadamente 194.000 dólares estadounidenses a lo largo de

2017 en gastos del linaje, entre los que figuran los salarios del Sákyong y la Sákyong Wangmo, los seguros sanitarios, viajes, alquiler de vehículos y un estipendio de alimentación. Otros 211.000 dólares estadounidenses más sirvieron para apoyar la residencia en dos propiedades de la corte Kalapa en Boulder (Colorado, EE.UU.) y Halifax (Nueva Escocia, Canadá). Esto se ajusta a las prácticas eclesiásticas habituales, de acuerdo con la legislación fiscal (recogida en la [Canada Revenue Agency](#) & [Internal Revenue Service](#)).

El 100% de estos gastos eclesiásticos permitidos fueron pagados en 2017 por patrocinadores cuya intención era apoyar a la corte Kalapa y el linaje a través de donativos sin restricciones y ofrendas del tangra en los programas. Se recibieron estos fondos como donativos directos a las entidades el Pótrang del Sákyong. No se destinaron fondos de las entidades de Shambhala ni transferencias de la donación unificada a estos gastos del linaje y residencia.

### **Financiar el apoyo a las enseñanzas del Sákyong**

El presupuesto del Pótrang del Sákyong también incluye gastos de personal que apoya las enseñanzas, los escritos, la práctica, los viajes y las actividades administrativas del Sákyong y la Sákyong Wangmo. Los puestos de esta categoría incluyen un editor a tiempo parcial, un gestor de la corte Kalapa, cuatro personas del equipo de continuidad, un *machen* (cocinero) y los gastos para vivir y viajar de estos miembros del equipo, cuyo apoyo permite al Sákyong y a la Sákyong Wangmo mantener su calendario docente activo que apoya a la comunidad de practicantes que se benefician de las enseñanzas.

El total de estos gastos sumó aproximadamente 240.000\$ en 2017. Con el cese actual del Sákyong de sus tareas docentes y administrativas se considera que estos gastos se reducirán aproximadamente a 60.000\$ anuales, y cubrirán a un editor a tiempo parcial, dos personas de continuidad y ayuda esporádica para la cocina.

### **Transferencias de los servicios globales de Shambhala al Pótrang del Sákyong**

Shambhala EE.UU. y Shambhala Canadá transfirieron algo menos de 500.000 dólares estadounidenses a las entidades del Pótrang del Sákyong en 2017. Estas transferencias financiaron funciones de liderazgo, apoyo docente y gastos profesionales relacionados con papeles dirigentes y gestores que proporcionaron servicios tanto a Shambhala como al Pótrang del Sákyong. No se utilizaron estos fondos para pagar gastos del linaje ni residencia (véase la sección de la corte Kalapa ya mencionada).

Con los recortes significativos de gastos que se están produciendo tanto el Pótrang del Sákyong como en los servicios globales de Shambhala, estas transferencias se están reduciendo, reexaminando y aclarando. Se ha llegado a un arreglo a corto plazo que financiará un nivel reducido de operaciones en los servicios globales de Shambhala y el Pótrang del Sákyong a través de la transición actual del liderazgo y en 2019. Se están completando los detalles de este arreglo y se compartirá más información cuando esté disponible.

Las transferencias futuras y la relación económica a largo plazo se decidirán dialogando entre los nuevos consejos de Shambhala y los consejos del Pótrang del Sákyong.

### **Kalapa Media**

Kalapa Media no es una entidad legal separada. Sus operaciones y equipo se distribuyen entre el Pótrang del Sákyong, los servicios globales de Shambhala y Shambhala Europa. Kalapa Media gestiona la producción y venta de textos religiosos del Sákyong y otros, proporciona servicios de mercado y comunicación a Shambhala y al Pótrang del Sákyong, y supervisa los procesos tecnológicos de Shambhala. Se indican a continuación los varios departamentos que gestiona Kalapa Media:

- **Kalapa Publications**  
Kalapa Publications es una división de la Sociedad Shambhala en Canadá, con sede en Halifax (Nueva Escocia), que produce y vende textos de práctica, libros y otros materiales de Shambhala. Esta división se autofinancia con las ventas.
- **Shambhala Online**  
Shambhala Online es una división de Shambhala EE.UU. que ofrece cursos en video con el Sákyong y otros profesores veteranos de Shambhala. Se financia con los precios de programa en línea. Esta división transfería mensualmente fondos para apoyar los servicios globales de Shambhala hasta que redujeron los ingresos en 2018.
- **El proyecto de video**  
El proyecto de video realiza grabaciones de calidad en las retransmisiones de las charlas del Sákyong y videos de muchos profesores correspondientes al plan de estudios para los cursos en línea. Se encuentra en el Pótrang del Sákyong y se financia con donativos restringidos, así que no produce un impacto final en los presupuestos de Shambhala ni del Pótrang del Sákyong.
- **Archivos de Shambhala**  
Los archivos funcionan como una división de Shambhala Canadá y Shambhala EE.UU. y guardan reliquias sagradas, textos y grabaciones de las enseñanzas del linaje del Sákyong. Se financia con donativos directos restringidos e ingresos generales de la donación unificada.

#### **Departamento económico de Shambhala**

El departamento económico de Shambhala tiene su sede en Halifax (Nueva Escocia) y gestiona directamente los libros de contabilidad y cuentas bancarias de las divisiones de los servicios globales de Shambhala y de las entidades del Pótrang del Sákyong.

Las entidades del Pótrang del Sákyong empezaron a acogerse al departamento económico de Shambhala en 2016. Antes de esa fecha las entidades del Pótrang del Sákyong se conocían como Ládrang del Sákyong y se mantenían y gestionaban mucho más separadas del funcionamiento de los servicios globales de Shambhala.

Acoger al Pótrang del Sákyong en el departamento económico, además de las entidades de Shambhala Canadá y Shambhala EE.UU., fue una manera de unificar el trabajo de estas distintas entidades. Aunque se centran en cosas diferentes, son inseparables porque comparten la misión de propagar el dharma de Shambhala y dependen una de otra para servir plenamente a la comunidad.

Estas cuatro entidades se han gestionado en los últimos años como una sola unidad, con flujo de fondos entre ellas cuando se necesitaba. Siempre ha sido un reto definir inequívocamente las distintas funciones y actividades de los servicios globales de Shambhala y del Pótrang del Sákyong. Aunque los servicios globales de Shambhala se centran en la comunidad y el Pótrang del Sákyong está orientado a la actividad del linaje, la adjudicación concreta de todos los gastos individuales entre ambas no siempre es sencilla ni clara. Al avanzar en esta transición actual, toda la ambigüedad restante se está aclarando y hacemos constar los resultados de esta aclaración lo mejor que podemos en este informe.

Además de gestionar directamente las finanzas de los servicios globales de Shambhala y del Pótrang del Sákyong, el departamento económico también realiza los informes económicos anuales para Shambhala EE.UU. y subsidiarios, Shambhala Canadá, Nalanda Canadá y todos los informes anuales obligatorios para las entidades del Pótrang del Sákyong.



- **Informes**

Shambhala Canadá presenta una declaración de la renta anual como organización benéfica a la Agencia fiscal canadiense, incluyendo los informes económicos finales de cada centro y división revisados por una empresa contable independiente.

Shambhala EE.UU, como iglesia con sede en Estados Unidos, no tiene obligación de presentar una declaración de la renta anual. Se realizan los balances pero habitualmente no están disponibles hasta 12-18 meses después de terminar el año fiscal. El departamento económico no ha recibido todavía toda la información para cerrar el año 2017 de ocho divisiones estadounidenses y actualmente carece de equipo para gestionar la consolidación final estadounidense.

El Pótrang del Sákyong en Canadá presenta una declaración de la renta anual como organización benéfica a la Agencia fiscal canadiense, empezando por los informes auditados. Esta entidad se acogió a la gestión del departamento económico el 1 de enero de 2016.

El Pótrang del Sákyong, como iglesia con sede en Estados Unidos, no tiene obligación de presentar una declaración de la renta anual y sólo produce informes internos. Esta entidad se acogió a la gestión del departamento económico el 1 de enero de 2017.

- **Certificados de donativos**

El departamento económico de Shambhala gestiona actualmente todos los certificados de donativos para las correspondientes declaraciones de Shambhala Canadá, Pótrang del Sákyong en Canadá, Nalanda Canadá y el Pótrang del Sákyong (EE.UU.), y cuenta con un listado completo de donantes de esas entidades. El departamento económico también hace los certificados de donativos a Shambhala EE.UU. recibidos por la división de los servicios globales en Shambhala EE.UU. Otras divisiones de Shambhala EE.UU., como los centros y grupos locales, son responsables de hacer sus propios certificados y no recogen ni conservan ninguna información de los donantes.

### Recaudación del día de Shambhala

Se tomó la decisión a partir de 2017 de unificar los donativos de los patrocinadores económicos que donaban directamente a las entidades del Pótrang del Sákyong con los donativos individuales realizados por los socios en todo el mundo el día de Shambhala. Lo que antes eran campañas separadas de recaudación de fondos se unieron en una campaña anual cohesionada. La tabla a continuación muestra los resultados que se enviaron a todos los socios en mayo de 2018:

	2018 COMPROMISOS HASTA LA FECHA	2017	2016	2015
Apoyo de los patrocinadores Kalapa al linajet	235.000\$	200.000\$	200.000\$	200.000\$
Nuevos ingresos de la campaña de patrocinadores-joya*	153.035\$	-	-	-
Regalo destacado a la campaña de 2018	90.000\$	-	-	-
Donación del día Shambhala Europa** (en dólares estadounidenses)	46.943\$	50.419\$	37.436\$	46.179\$
Donación del día de Shambhala en el mundo***	226.403\$	273.605\$	201.400\$	236.980\$
<b>TOTAL</b>	<b>751.381\$</b>	<b>520.704\$</b>	<b>401.400\$</b>	<b>436.980\$</b>

*\* No refleja la cifra actual de patrocinadores-joya. Este total incluye todos los "ingresos nuevos" de esta campaña que se pueden contar como parte de la campaña del día de Shambhala 2018.*

*\*\* Todos los donativos en Europa financian proyectos en Europa.*

*\*\*\* Incluye los donativos de Estados Unidos, Canadá y el resto del continente americano, África, Asia y Oceanía.*

Shambhala y el Pótrang del Sákyong combinaron las campañas del día de Shambhala en 2017 y 2018 con un éxito increíble, histórico, que batió el récord de esfuerzo de toda la comunidad a todos los niveles de donativos y patrocinio. La campaña combinada en 2017 logró un 30% más que en 2016. En 2018 nuestra comunidad de nuevo aumentó un 45% respecto a las cifras de 2017, contabilizando un regalo importante en la campaña de 2018.

A pesar de todo este éxito histórico no fue suficiente para compensar otros factores que conducen a las dificultades económicas actuales en los servicios globales de Shambhala y del Pótrang del Sákyong.

## **Consejo Kalapa**

El Consejo Kalapa consta del consejo de directores de Shambhala Canadá y Shambhala EE.UU. Los miembros asalariados del Consejo Kalapa se adjudicaron al Pótrang del Sákyong, financiados por las transferencias de la donación unificada. Estos dirigentes apoyaban tanto las actividades y enseñanzas del Sákyong como los servicios globales de Shambhala. Muchos de los nueve miembros servían como voluntarios. Al dimitir el Consejo Kalapa se han eliminado 3,5 puestos equivalentes a jornada completa que mantenían los consejeros de Kalapa y, de acuerdo con esto, se ajustarán las transferencias de la donación unificada.

## **Consejo del tesoro**

El Consejo del tesoro se formó en 2015. Asesora al Consejo Kalapa sobre cuestiones económicas y valora los riesgos de las transacciones financieras iguales o superiores a 100.000\$ que realizan los centros Shambhala (por ejemplo para comprar bienes inmuebles). El Consejo del tesoro está compuesto actualmente por Susan Engel, Ryan Watson, Landon Mallery, Robert Reichner y (a punto de incorporarse) Wendy Friedman. Los grupos nuevos de responsables valorarán la existencia, función y composición del Consejo del tesoro en cuanto el Consejo Kalapa deje su tarea. Los gastos asociados con este organismo asesor son insignificantes.

## **Situación económica histórica y actual**

La trayectoria económica general de Shambhala ha sido de crecimiento paulatino desde que se establecieron las entidades asociadas a mediados y finales de los años 80, como demuestran las cifras de unos pocos activos netos (patrimonio total) de las sociedades Shambhala en EE.UU. y Canadá en dólares estadounidenses:

- **2002:** 18\$ millones
- **2010:** 20\$ millones
- **2016:** 22,5 millones

Aunque el crecimiento estable es la realidad de Shambhala conjuntamente y a grandes rasgos, la historia de los servicios globales de Shambhala es mucho

más variable, con períodos alternos de expansión y contracción. Ahora estamos en medio de la tercera contracción de los últimos 15 años. A principios de los años 2000 fue despedido casi todo el equipo de los servicios globales y, cuando se estabilizó la situación económica, se volvió a contratar y se reconstruyó lentamente el equipo.

Unos diez años más tarde se aplicó un recorte generalizado del 13 % a todos los salarios, y varios socios y otras divisiones variadas de Shambhala ofrecieron préstamos de 400.000 dólares estadounidenses que se devolvieron al completo en los plazos debidos (la mayoría en plazos de 5 años) y con los correspondientes intereses.

Con fecha 31 de agosto de 2018 se calcula que la deuda de los servicios globales de Shambhala y del Pótrang del Sákyong a corto y largo plazo será de aproximadamente 1,4 millones de dólares estadounidenses. La mayoría de esa deuda está avalada conjuntamente por las entidades societarias de Shambhala y del Pótrang del Sákyong.

- 858.000\$ de hipoteca (Pótrang del Sákyong Canadá)
- 412.000\$ en línea de crédito (Shambhala Canadá).
- 150.000\$ de préstamos variados (Shambhala EE.UU.)

En los últimos 12 meses se han añadido 250.000 dólares estadounidenses de esta deuda y el resto corresponde a años anteriores.

El crecimiento lento de las dificultades económicas ha alcanzado un punto crítico. Los balances de efectivo en las cuatro entidades son peligrosamente bajos y esta urgencia de liquidez es el aspecto económico más urgente al que se enfrenta actualmente el departamento económico y el Consejo de directores de los servicios globales de Shambhala y del Pótrang del Sákyong.

Se combinan muchos factores para crear esta situación, contando con los siguientes aunque no sólo éstos:

- una inversión creciente en personal a lo largo de 2016 y 2017 que no generó los ingresos esperados para cubrir el coste creciente de estos puestos
- se esperaba generar más ingresos al aumentar el personal en 2016 pero no se asignó la gestión a ningún departamento, pilar ni grupo concretos
- aumentó la complejidad contable a partir de 2016. El departamento económico aceptó ocuparse de la contabilidad del Pótrang del Sákyong en Canadá en enero de 2016 y del Pótrang del Sákyong en enero de 2017. No se desarrolló en los plazos debidos el informe periódico de gestión para combinar los resultados de las cuatro entidades y comprender las operaciones finales combinadas del Pótrang del Sákyong y las entidades de Shambhala
- el tesorero voluntario de Shambhala se jubiló a mediados de 2017 después de 15 años de servicio
- el director económico de Shambhala estuvo de permiso o a tiempo parcial durante gran parte de 2017 por una tragedia familiar

- muchos centros locales se enfrentaron a dificultades económicas en 2017 y redujeron ese año las transferencias de la donación unificada en relación a los años anteriores
- se contó con que la gira de presentación del libro *El arte perdido de la buena conversación* por tres ciudades de Estados Unidos y Canadá a finales de 2017 ofreciera ingresos neto a los servicios globales de Shambhala, pero en cambio hubo que absorber una pérdida neta
- Shambhala Mountain Center y Shambhala Online dejaron de realizar transferencias simultáneamente debido a cuestiones económicas internas que se estaban acumulando lentamente en estas divisiones. Pérdida de ingresos de los servicios globales: 138.000 dólares estadounidenses al año
- algunos centros redujeron las transferencias de la donación unificada a los servicios globales en julio y agosto de 2018. Pérdida de ingresos de los servicios globales: 63.000 dólares estadounidenses al año
- algunos socios dejaron de pagar los donativos mensuales que solían a los servicios globales y al Pótrang del Sákyong en julio y agosto de 2018. Pérdida de ingresos de los servicios globales y del Pótrang del Sákyong: hasta 7.000 dólares estadounidenses al año

### **Responder a la crisis económica**

Cuando las proyecciones de liquidez se volvieron graves en enero de 2018, el Consejo Kalapa saliente inició un proceso de recortar 100.000\$ del presupuesto de 2018. Se ha realizado otra ronda de recortes de aproximadamente 500.000\$ en los dos últimos meses que será efectiva entre el 31 de julio y el 31 de octubre. La mayoría de estos recortes se ha producido en las entidades del Pótrang del Sákyong, empezando por los propios puestos de consejeros de Kalapa, algunos de los cuales eran asalariados, y el cese de gran parte de la enseñanzas, los escritos y el apoyo administrativo del Sákyong.

Lo probable es que haya que realizar más recortes en los próximos meses, según sea la propia salud económica de los centros y grupos y su capacidad y deseo de continuar las transferencias de la donación unificada. Las variables más importantes consisten en si los socios de Shambhala antiguos y nuevos van a seguir donando a los centros locales y a los servicios globales de Shambhala, y si el índice de participación en los programas de los centros Shambhala locales se mantiene estable.

El Consejo del tesoro y el Consejo Kalapa también han estado explorando la posibilidad de vender los activos desde enero de 2018 cuando resultó más evidente el alcance de la crisis de liquidez. Hemos usado estrategias a corto plazo como tomar prestado de nuestros propios fondos restringidos para ganar tiempo y analizar qué activos poseen la mejor combinación de valor, solvencia, y minimizar el impacto en la comunidad. Con meses de insolvencia acercándose y a pocas semanas del plazo, se inició un proceso de hipoteca del edificio que alberga al Nalanda Translation Committee como financiación puente. No se ha completado este préstamo y se realizan todos los esfuerzos posibles para encontrar otras opciones de evitar la insolvencia.

El Consejo Kalapa saliente está realizando todo el esfuerzo que puede para dejar una situación económica lo más estable posible al Consejo provisional entrante, al mismo tiempo que se afana en retrasar las decisiones sobre ventas potenciales de activos. Los miembros del Consejo Kalapa que pertenecen a los Consejos de Shambhala EE.UU. y de la Sociedad Shambhala en Canadá seguirán manteniendo la responsabilidad fiduciaria de esas

sociedades hasta que entre en funcionamiento el Consejo provisional el 22 de septiembre, y deben hacer todo lo necesario para evitar la morosidad en las obligaciones de las divisiones de los servicios globales de Shambhala.

### **La economía y el futuro**

Desde una perspectiva ha funcionado el modelo económico de Shambhala. A lo largo de las últimas décadas se han abierto centros y grupos Shambhala en todo el mundo, se han adquirido muchos bienes inmuebles, miles de personas han estudiado el dharma y han realizado retiros más largos en los centros correspondientes.

Desde otra perspectiva el modelo siempre ha sido frágil. Aunque los activos de la organización crecen en general, parece que hay una presión constante a todos los niveles (centros locales, centros de retiro y el centro del mándala) para encontrar ingresos suficientes que cubran los gastos, por no mencionar el crecimiento. A pesar de la trayectoria general en alza, las crisis económicas se producen periódicamente en todo el sistema y distintas entidades tienen que competir por el interés y el dinero de los donantes. Los socios que se mantienen desde hace muchas décadas quizá tengan la impresión de que hay pocas novedades en el aspecto económico que la comunidad atraviesa en este momento.

El objetivo inmediato de los actuales dirigentes es crear un fundamento más estable en el centro del mándala a través de recortes presupuestarios y ventas potenciales de activos. Esto ofrecerá algo de tiempo a la comunidad y a los nuevos responsables para explorar cómo podemos avanzar juntos y cómo puede evolucionar el modelo económico. El aspecto que ofrezca la economía en el futuro dependerá de muchas cosas, entre las que figuran:

- ¿Siguen queriendo los shambhalianos reunirse en su centro local para estudiar, practicar y crear comunidad juntos? En ese caso ¿los centros son capaces de generar ingresos suficientes a través de donativos, cuotas e ingresos por programa para poder florecer?
- ¿Siguen queriendo los shambhalianos reunirse en los centros de retiro para hacer retiros profundos? En ese caso ¿para qué programas y qué impacto tendrá el cese docente actual del Sákyong en los modelos económicos de esos centros de retiro? ¿Las grandes asambleas internacionales (*Asamblea de la sociedad iluminada, Asamblea de guerreros, Asamblea del mundo sagrado, Asambleas del Sello del Escorpión, etcétera*) seguirán llenándose con el mismo tamaño y frecuencia? Si no se da el caso ¿qué programas pueden contribuir a aportar ese ingreso a los centros de retiro?
- ¿Qué servicios quieren financiar los centros Shambhala a través de las transferencias de la donación unificada?
- ¿Cuál es la relación económica adecuada entre el Pótrang del Sákyong y las entidades de Shambhala para avanzar?
- ¿Cómo creamos informes de gestión adecuados, o incluso reorganizamos nuestras entidades para que sea posible un planteamiento económico más eficaz y efectivo?

Estamos deseando sus preguntas y continuar explorando estas cuestiones al avanzar como comunidad.

**Está disponible un apéndice con todas las declaraciones económicas de las entidades de**

**Shambhala indicadas en este informe e incluye Shambhala EE.UU., Sociedad Shambhala en Canadá, Pótrang del Sákyong EE.UU., Pótrang del Sákyong Canadá, Shambhala Mountain Center, Shambhala Europa y Fundación Nalanda.**

**Estos documentos están disponibles para que los vean los socios de Shambhala. Para acceder a estos documentos en inglés [puede clicar aquí](#).**

*(Aviso: Tendrá que entrar con su usuario y contraseña de Shambhala. Si tiene problemas puede escribir a [info@shambhala.org](mailto:info@shambhala.org)).*