

Estudio de caso sobre asociación y fortalecimiento de capacidades: Caritas India

INDICADOR DE DESEMPEÑO CLAVE: Número de ejemplos documentados en los que la capacidad del socio local se fortaleció como consecuencia de las importantes contribuciones de CRS¹

Antecedentes de asociación y fortalecimiento de capacidades

CRS comenzó sus operaciones en India en 1962 con la fundación de Caritas India (CI). CRS y Caritas se centran en programas de socorro de emergencia y respuesta a desastres, de lucha contra la trata de personas y de medios de subsistencia. CRS financia estos proyectos y fortalece la capacidad organizacional de Caritas India para implementar proyectos de manera eficaz. CRS considera a Caritas India un socio estratégico a largo plazo. Caritas, a su vez, describe la relación con CRS como de «compañeros de viaje».

Este estudio de caso muestra el amplio alcance de las actividades de fortalecimiento de capacidades (CS) de CRS para apoyar a Caritas India en el desarrollo e implementación de sistemas y procesos, incluida la planificación estratégica. En el año fiscal 2021 (FY21), CRS proporcionó apoyo en distintos grados a múltiples niveles de la red de Caritas India: Caritas nacional, 14 foros regionales y 175 sociedades diocesanas de servicios sociales.² Las prioridades estratégicas de CI guían a la asociación. Debido a la COVID-19, los socios pospusieron algunos elementos del trabajo de CS y otras actividades. Caritas agradeció la flexibilidad de CRS a la hora de ampliar los plazos e impartir capacitación remota: «La asociación es muy flexible y abierta y está impulsada por los socios».

Las discusiones formales afirmaron la antigua relación; ambos socios percibieron el CS como mutuamente beneficioso, productivo y positivo. «Crece y representa lazos fuertes», afirma

Socio: Caritas India (CI)

Nombre del proyecto: India Delhi Forum Support

Área: Desarrollo

Financiado por: CRS

Duración: 12 meses

Año fiscal: 2021

Herramienta de evaluación de capacidad:

Conversaciones formales sobre capacidad por parte de CRS en India (CRS) con Caritas India (Caritas)


Enfoques de CS (fortalecimiento de capacidades) aplicados:*

fortalecimiento institucional, creación de capacidades y acompañamiento

* Los enfoques de CS de CRS se explican aquí <https://ics.crs.org/resource/overview-crs-comprehensive-approach-partnership-and-capacity-strengthening>

¹ Recursos para indicadores transversales (sharepoint.com)

² Los foros regionales y las sociedades diocesanas de servicios sociales funcionan como entidades independientes en calidad de unidades de trabajo social dependientes del consejo episcopal regional y de las diócesis, respectivamente.



un miembro del personal de CRS. La asociación hizo un aporte considerable en cuanto a obtener resultados tangibles para la capacidad organizacional de toda la red de Caritas India y las comunidades a las que sirve. «CRS aporta muchas experiencias de otros países, algo que es útil», declara un miembro del personal de Caritas.

Qué capacidad se fortaleció en el año fiscal 21

En el año fiscal 21, CRS colaboró con Caritas para fortalecer capacidades en cuatro áreas principales.³ CRS en India financió actividades de CS implementadas por Caritas India y proporcionó apoyo para el fortalecimiento de capacidades a través de capacitación y acompañamiento.

- **Orientación y desarrollo del personal.** Los programas de desarrollo del personal (SDP) se iniciaron en 2019. En julio de 2021 continuó la capacitación del personal en ética de trabajo, enseñanza social católica (CST) y relaciones interpersonales. Caritas identificó las necesidades del personal y, en consecuencia, CRS elaboró manuales de capacitación. Caritas valoró mucho la orientación y las capacitaciones ofrecidas al personal como pilares fundamentales de la gestión de los recursos humanos. La capacitación del personal abordó los valores de la organización, las expectativas relacionadas con la ética de trabajo y las perspectivas culturales, y el autodesempeño.
- **Política de protección.** CRS y Caritas iniciaron conversaciones sobre la protección como prioridad de la agencia. Un consultor diseñó la política, que Caritas tiene previsto desplegar a diferentes niveles de su red. En el año fiscal 21, Caritas presentó el plan de despliegue a CRS para obtener financiación y apoyo para el fortalecimiento de capacidades. Caritas calificó el proceso de «acompañamiento». Un miembro del personal de Caritas afirma: «CRS ha contribuido a crear un entorno propicio dentro de nuestra organización, en el que examinamos cuestiones críticas como la protección y las llevamos adelante en términos de políticas y también sensibilizamos a nuestro propio personal sobre esas cuestiones».
- **Implementación de pilares estratégicos clave.** CRS continuó apoyando la implementación del plan estratégico de cinco años de Caritas India. CRS colaboró en el despliegue mediante capacitación del personal de toda la red, orientación y diálogo sobre prioridades estratégicas. Estos esfuerzos permitieron la implementación de un proyecto COVID-19 independiente. Caritas describió al personal de CRS como «muy educado, muy accesible, y eso hace que nos sintamos confiados para expresar básicamente nuestras necesidades de fortalecimiento de capacidades».
- **Respuesta ante emergencias (julio-diciembre 2021).** CRS y Caritas respondieron a la pandemia mediante un proyecto de comunicación de riesgos y participación de la comunidad (CRPC). La iniciativa aprovechó la plataforma de voluntarios existente para llegar a las comunidades. Según Caritas, la empresa conjunta fue valiosa para ambas organizaciones, ya que aprendieron juntas a lo largo del proceso. Los enfoques del proyecto se compartieron con los foros regionales y los voluntarios con el apoyo de CRS. CRS capacitó a los voluntarios, orientó al personal de los foros, elaboró materiales audiovisuales y educó a las comunidades sobre la respuesta a la COVID-19. Asimismo, CRS apoyó a Caritas en la evaluación del proyecto COVID-19, que sirvió para reforzar aún más la experiencia de Caritas en métodos de investigación y procesos y procedimientos de MEAL.

Cómo CRS fortaleció la capacidad

Algunas de las actividades de fortalecimiento de capacidades (CS) realizadas por el personal de CRS en India en el año fiscal 21 fueron:

- Intercambio de ideas y conceptos, por ejemplo, sobre RCCE y protección.
- Intercambio de pautas y asesoramiento, como MEAL.
- Acompañamiento al socio durante el estudio y la investigación, incluido un estudio sobre el impacto de la COVID-19 en la seguridad alimentaria y los medios de subsistencia.
- Se realizó capacitación para el personal (diseño, ejecución, evaluación previa y posterior a la capacitación), por ejemplo, enseñanza social católica (CST).
- Se realizaron orientaciones con muchos niveles de personal sobre diversos temas, por ejemplo, líderes y coordinadores sobre movilización de recursos.

³ Hubo otras áreas de CS, como el apoyo a las áreas de programación insignia de Caritas India, por ejemplo, orientación y centralización en la infancia. Sin embargo, la mayoría de los entrevistados destacaron específicamente las áreas anteriores.

¿Cuál fue el resultado del fortalecimiento de capacidades en el año fiscal 21?

El personal de CRS y Caritas destacó numerosos ejemplos de éxito. Los socios consideraron que los resultados positivos se basan en la larga historia de trabajo de PCS, que creen que influirá en los resultados futuros.

- Avances en la implementación del plan estratégico. CRS apoyó el despliegue de la estrategia de Caritas a través de reuniones internas y capacitación del personal sobre los cuatro pilares estratégicos, alcanzando a unos 50 000 voluntarios. Como consecuencia, hay una comprensión colectiva del plan estratégico por parte del personal de diferentes niveles, incluido el personal de nivel de campo. «El apoyo de CRS fue absolutamente decisivo», afirma un miembro del personal de Caritas.
- Personal más capacitado y motivado. El personal de Caritas adquirió conocimientos sobre el alcance de la participación de la Iglesia y de Caritas en las comunidades, y sobre sus funciones y responsabilidades. El personal del proyecto de CRPC (comunicación de riesgos y participación de la comunidad) aprendió a aprovechar las redes sociales para las campañas de información y a capacitar a los voluntarios con distintos niveles de conocimientos de tecnología. El personal también aprendió estrategias para superar las barreras lingüísticas.
- Mayor participación de los voluntarios y capacidad de movilización de recursos. En el año fiscal 21, 3 226 178 familias y 8192 voluntarios participaron en el proyecto de CRPC.⁴ Caritas expresó su orgullo por haber gestionado con éxito el trabajo de una gran cantidad de voluntarios. A su vez, CRS felicitó a Caritas India por alcanzar eficazmente a una gran población con un ahorro de costos gracias a las redes sociales.

Lecciones y consejos para el fortalecimiento de capacidades

Numerosos factores permitieron el éxito del CS, entre ellos los siguientes:

- La buena relación entre los líderes de ambas organizaciones.
- La comunicación periódica a través de reuniones de gestión y llamadas de coordinación.
- Tener interacciones frecuentes (tanto virtuales como presenciales) para abordar las dificultades de comunicación, por ejemplo, mediante reuniones semanales.
- Escuchar las opiniones y necesidades de los demás.
- Aprender haciendo.
- Dirigirse a Caritas India y a toda su red: foros regionales (a través de los consejos episcopales regionales) y unidades diocesanas de trabajo social. Tanto CRS como Caritas India subrayaron que la asociación era amplia y estratégica.
- Colaborar a diario.
- Compartir abiertamente los puntos de vista, las dificultades y las perspectivas. Plantear las preocupaciones y tratar de encontrar soluciones juntos genera confianza.
- Estar abiertos al acompañamiento de CRS, especialmente al compartir pautas y conocimientos y presentar nuevos conceptos. Caritas India percibió a CRS como un socio accesible que abordó rápidamente las necesidades de CS, y eso aumentó la confianza de Caritas a la hora de formular preguntas y solicitar apoyo.

Reunir las opiniones de los aprendices sobre la capacitación e incorporarlas en los módulos y procesos de capacitación para responder mejor a sus necesidades.

Consejos para mejorar:

- Dar prioridad a la motivación del personal y a la retención del personal de nivel medio
- Apoyar el dominio de los aprendices en cuanto a las habilidades y aprendizajes recién adquiridos; proporcionar acompañamiento para abordar los desafíos al aplicar los conocimientos y las habilidades.
- Hacer un seguimiento de los planes de acción (éxitos y desafíos) y brindar capacitación de actualización.
- Participar en procesos estructurados para la retroalimentación de PCS.
- Al comienzo del CS, aclarar el alcance, las funciones y las responsabilidades.

⁴ En este programa participaron 14 foros regionales y 165 diócesis de toda India.

Visión del futuro de esta asociación

Caritas India aspira a fortalecer su enfoque principal sobre la respuesta ante emergencias, continuando su asociación a largo plazo con CRS y aprovechando las fortalezas de la importante confederación Caritas Internationalis. Caritas tiene previsto reforzar los sistemas y procesos, como MEAL y la movilización de recursos, y seguir avanzando en la implementación de prioridades estratégicas clave, también mediante el fortalecimiento de capacidades de los socios de la red.

El programa de país de CRS en India, que considera a Caritas como líder en la respuesta ante emergencias, tiene previsto continuar con el apoyo a las políticas y sistemas, el fortalecimiento de capacidades en respuesta ante emergencias y la preparación de beneficiarios principales. CRS planea apoyar activamente la aspiración de Caritas India como líder en la comunidad de respuesta humanitaria en general y en las comunidades locales. Caritas comentó: «Juntos, somos más. No se trata de quién es más grande o quién es más pequeño. Se trata de un viaje juntos por una misión en común».

De cara al futuro

CRS comenzará a documentar el proceso y los resultados del fortalecimiento de capacidades, incluido el acompañamiento. La documentación incluirá el proceso de identificación estructurado de las prioridades de capacidades, como también la planificación para abordar dichas prioridades. Además, CRS documentará los resultados del fortalecimiento de capacidades.

CRS tiene la intención de aclarar las funciones y responsabilidades dentro del fortalecimiento de capacidades. CRS abordará con Caritas los procesos de traspaso de las actividades de fortalecimiento de capacidades. La lente de sostenibilidad se aplicará a todas las iniciativas de fortalecimiento de capacidades, desde el principio hasta el final del ciclo. El diseño y la facilitación conjuntos de las actividades de fortalecimiento de capacidades servirán como enfoques clave para garantizar un fuerte sentido de propiedad y continuidad. Mientras Caritas diseña y facilita de forma independiente las actividades de fortalecimiento de capacidades, CRS acompañará a Caritas India para garantizar más mejoras. La capacitación de instructores servirá como otra técnica para seguir apoyando la orientación y el desarrollo del personal y la implementación de los pilares estratégicos clave.

CRS seguirá apoyando a Caritas India en su camino hacia una mayor solidez en la respuesta ante emergencias a través de la iniciativa EMPOWER Asia y los fondos ALLRight. CRS también tiene previsto apoyar a Caritas y a los foros regionales en el perfeccionamiento de la política de protección desde un punto de vista funcional.

Pruebas

- Resultados previos y posteriores a la capacitación sobre el Módulo 1 (ética de trabajo, CST y relaciones interpersonales) y un resumen sobre el SDP, Módulo 1, en el que se menciona la función de CRS en la realización de las capacitaciones.
- El sitio web de Caritas India ofrece un artículo sobre el proyecto de CRPC en el que se elogia la asociación con CRS y la reciprocidad en la colaboración.