

**INDICADOR DE DESEMPEÑO CLAVE 2:** Valor total (en USD) obtenido directamente de los donantes/gobiernos por los socios locales, como resultado de importantes contribuciones de CRS.<sup>1</sup>

## CRS en Indonesia apoya a socio local para obtener financiación directa

### Asociación y liderazgo local en torno a la respuesta al ciclón tropical en abril de 2021

#### Antecedentes de asociación y fortalecimiento de capacidades

La asociación entre el programa de país de CRS en Indonesia y Human Initiative (HI) se remonta a diez años. Durante este tiempo, CRS y Human Initiative se han considerado mutuamente como socios duraderos y de confianza en respuesta a desastres. A través del proyecto insignia PEER<sup>2</sup> (Prepararse para sobresalir en respuesta ante emergencias),<sup>3</sup> CRS apoyó a HI con el fortalecimiento de la capacidad organizacional en sistemas, políticas, herramientas y procesos. Human Initiative observó que «CRS abrió sus brazos de par en par para esta asociación», al tiempo que describió que la relación era «no solo de colegas de trabajo, sino de amigos cercanos». El socio destacó una «conexión real» con CRS.

Human Initiative expresó su agradecimiento a CRS por su apoyo constante al Instituto Human Initiative, que proporciona «formación, intercambio de conocimientos y creación de capacidades a nivel local». Human Initiative pretende aprovechar la plataforma del instituto para desarrollar las capacidades de respuesta humanitaria de otras organizaciones no gubernamentales locales. Además, CRS ha prestado apoyo de fortalecimiento de capacidades para reforzar los sistemas y prácticas de prevención, mitigación y respuesta a la explotación y el abuso sexuales en el marco del proyecto<sup>4</sup> Fortalecimiento de Socios en la Protección contra la Explotación y los Abusos Sexuales mediante la Transversalización de la Protección.<sup>5</sup>

**Socio:** Human Initiative (HI)

**Valor total obtenido:** USD 165 461

**Proyecto:** Respuesta a desastres del ciclón tropical Seroja, kits de refugios de emergencia y construcción de refugios temporales para las familias afectadas por el ciclón tropical Seroja en el distrito de Lembata, provincia de Islas menores de la Sonda orientales\*

**Función del socio en la adjudicación recibida:**

Beneficiario principal

**Donante:** Hábitat para la Humanidad Indonesia (HFHI)

**Duración del apoyo de CRS:** 1 mes

**Función de CRS\*\*:** Acompañante durante posicionamiento previo y planificación de captación, preparación de la propuesta y aprovechamiento de resultados y compromiso del donante.

\*Construcción de refugios temporales para 74 familias; aumentar las capacidades técnicas de 152 familias

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

<sup>1</sup> Recursos para indicadores transversales ([sharepoint.com](https://sharepoint.com))

<sup>2</sup> <https://ics.crs.org/project/preparing-excel-emergency-response-peer>

<sup>3</sup> 2015-2018

<sup>4</sup> <https://crsorg.sharepoint.com/sites/Ethics-Unit/SitePages/Safeguarding.aspx>

<sup>5</sup> 2018-2021

Como resultado de la asociación de apoyo, Human Initiative declaró que había mejorado sus funciones internas en materia de protección contra la explotación y los abusos sexuales, los estándares de Esfera,<sup>6</sup> las Normas Humanitarias Esenciales,<sup>7</sup> y la protección infantil. Un empleado de uno de los socios declaró: «CRS nos abrió los ojos sobre cómo responder mejor a las emergencias, por ejemplo, cómo hacer evaluaciones, diseñar propuestas, ocuparse de las finanzas y MEAL, TIC, etc.». El fortalecimiento de capacidades de CRS se centró en la capacitación, incluida aquella de los instructores, y en el acompañamiento durante la respuesta ante emergencias y la revisión final. Aunque el personal de HI de nivel intermedio sigue requiriendo creación de capacidades adicional en desarrollo de propuestas, CRS cree que el socio local «sin nuestro apoyo... en el futuro, podrá hacerlo por su cuenta».

## Colaboración del socio en torno a la respuesta de emergencia

La colaboración entre CRS y Human Initiative se centró principalmente en la respuesta de emergencia, incluidas las respuestas recientes al desastre de 2018 en Célebes Central, el terremoto de 2021 en Célebes Occidental y la COVID-19. Human Initiative también es un socio estratégico en la expansión y ampliación de soluciones integrales de refugio mediante la influencia de la plataforma Hogares y Comunidades.<sup>8</sup> En el marco de esta plataforma, CRS apoya a Human Initiative en la realización de investigaciones sobre políticas, la promoción y el fortalecimiento de capacidades de los actores indonesios a través de la capacitación y el aprendizaje entre pares en materia de refugios y asentamientos.

Human Initiative ha reconocido la capacidad organizacional y técnica de CRS para diseñar e implementar proyectos: «Algunas ONG internacionales también solo fortalecen las capacidades locales impartiendo formación brevemente y luego compartiendo conocimientos, pero nunca nos ayudaron tan de cerca como CRS». El personal de CRS y HI coincide en que el acompañamiento a lo largo del proceso de fortalecimiento de capacidades hace que los cambios en las capacidades sean más sustentables.

Durante varias semanas del año fiscal 2021, CRS y Human Initiative colaboraron estrechamente para preparar una propuesta para Hábitat para la Humanidad Indonesia (HFHI). La propuesta pedía proporcionar refugios de transición y asistencia técnica tras el ciclón tropical Seroja en el distrito de Lembata, en la provincia de Islas menores de la Sonda orientales.

A lo largo del proceso de subvención, CRS actuó como «entrenador intensivo» reforzando la capacidad, visibilidad y confianza de la organización local, según HI. Por su parte, CRS consideró a HI como un «socio igualitario».

## Cómo CRS en Indonesia apoyó a Human Initiative en el posicionamiento previo a la financiación directa

En Indonesia, CRS implementa programas en forma activa e influye en las partes interesadas en cuestiones de refugio y asentamientos. A su vez, HFHI se puso en contacto con CRS para explorar una posible colaboración en respuesta al ciclón tropical Seroja en abril de 2021, que devastó numerosas regiones de las Islas menores de la Sonda orientales. A pesar de la fuerte presencia regional de CRS y su experiencia en refugios, CRS vio la conversación como una oportunidad para aclarar sus prioridades de localización a HFHI. «Comunicamos claramente al socio que una de las razones por las que CRS existe es para apoyar la localización y apoyar a las organizaciones para que construyan su propia fortaleza». En consecuencia, CRS respaldó el compromiso de Human Initiative como socio implementador local eficaz. Según CRS, HFHI consideró el respaldo como algo «sumamente valioso». Human Initiative informó que este era otro ejemplo más de cómo el programa de país de CRS en Indonesia demostraba confianza en su capacidad.

Las tres partes mostraron un gran entusiasmo por unir sus fuerzas. Sin embargo, los esfuerzos de recaudación de fondos de Hábitat para la Humanidad Indonesia no alcanzaron.

<sup>6</sup> <https://spherestandards.org/es/>

<sup>7</sup> <https://corehumanitarianstandard.org/>

<sup>8</sup> Plataforma de cambio estratégico de Hogares y Comunidades seguros y dignos (sharepoint.com)



Además, las restricciones organizacionales de HFHI limitaron el alcance de las oportunidades de asociación: HFHI es principalmente un implementador de proyectos y no suele financiar a organizaciones locales. A pesar de estas dificultades, Hábitat para la Humanidad Indonesia logró que su sede aprobara la financiación de otra organización local. Era la primera vez que HFHI se comprometía con otro socio local.

Mientras negociaba con HFHI, Human Initiative reconoció el trabajo de fortalecimiento de capacidades de CRS como un elemento fundamental para fomentar la credibilidad, la confianza y la capacidad de HI para solicitar financiación. Human Initiative consultó a CRS sobre sus desafíos y éxitos en la programación de refugios. Ganó más confianza para considerar la implementación del proyecto de refugios, especialmente en las nuevas áreas geográficas.

De acuerdo con Human Initiative, el respaldo de CRS fue inestimable: «Teníamos aún más confianza sabiendo que CRS nos respaldaba». Fiel a los principios de la agencia, CRS quiso apoyar a su antiguo socio con mayores oportunidades de colaboración y financiación.

## Cómo CRS apoyó a Human International en la preparación de la propuesta de financiación directa

Desde el principio, CRS y HI se mostraron abiertos en cuanto a sus funciones y responsabilidades en el desarrollo de propuestas. CRS y Human Initiative trabajaron en paralelo durante alrededor de un mes para desarrollar una propuesta, un plan de actividades detallado y un presupuesto. CRS proporcionó un acompañamiento estrecho, especialmente en la elaboración del presupuesto, ya que Human Initiative no tenía experiencia previa con el donante, los datos eran insuficientes y no contaba con personal en el área geográfica objetivo.

Hubo comunicación regular a tres bandas entre las organizaciones. El personal de HI explicó que «CRS actuó como "intermediario" durante el proceso de desarrollo de la propuesta». CRS afirmó: «Queremos respaldar al socio y ayudarlo lo más posible para que pueda avanzar».

CRS y Human Initiative celebraron numerosas reuniones para debatir el enfoque del proyecto, la ubicación y la población meta, entre otras cosas, haciendo hincapié en las fortalezas de HI. CRS proveyó un apoyo estrecho en todas las etapas, desde la planificación, la redacción y la finalización de la propuesta. Aunque HI confiaba en el diseño del proyecto, el respaldo constante de CRS aumentó su credibilidad. CRS orientó a Human Initiative en el desarrollo de una propuesta acorde con los requisitos y estándares de los donantes. Así, Human Initiative valoró las numerosas sesiones de CRS sobre comentarios, revisiones y consultas, que contribuyeron a un proceso de aprendizaje constante del socio.

Según CRS en Indonesia, la elaboración del presupuesto de HI supuso un desafío importante, sobre todo por la falta de datos sobre necesidades, oportunidades de adquisiciones y otras cuestiones. Human Initiative también mencionó que tuvo dificultades por la falta de datos primarios de las comunidades y que debió implementar programación de refugios en un área geográfica desconocida. Aunque HI no disponía de personal en la nueva ubicación geográfica, sí contaba con una red existente que podía aprovechar.

Desde el primer día, CRS ofreció su apoyo en el diseño del proyecto, el desarrollo de la propuesta y los desafíos de presupuesto. Human Initiative agradeció el acompañamiento de CRS durante todo el proceso, que culminó con la aceptación de la propuesta. Conseguir la subvención fue especialmente difícil, dado que el personal de Human Initiative también estaba muy ocupado con otros compromisos, entre ellos la programación de Hogares y Comunidades.

## Lecciones y consejos para ayudar a los socios locales a obtener financiación directa

- Entablar y mantener asociaciones duraderas y de confianza. Esto permite a los socios identificar las áreas en las que se necesita ayuda y un acompañamiento estrecho. Los años de colaboración fructífera permiten hablar sobre las fortalezas y debilidades, y al mismo tiempo valorar las



diferencias entre los socios. El trato igualitario entre los socios, trabajar en equipo y ser explícitos sobre las fortalezas y limitaciones facilita el proceso de trabajo conjunto, por ejemplo, a la hora de obtener financiación. La buena disposición de CRS para ofrecer apoyo, flexibilidad y comentarios constructivos contribuyó al éxito de la propuesta presentada por HI.

- Participar junto al socio en fortalecimiento de capacidades técnicas y organizacionales antes de brindar apoyo, por ejemplo, durante las etapas de posicionamiento previo, compromiso del donante y trabajo de propuestas.
- Construir la oportunidad de financiación en función de las prioridades, fortalezas y áreas de confianza del socio local.
- Explorar constantemente, debatir y comunicar periódicamente la estrategia, las prioridades, los enfoques y los proyectos del socio para aprovechar nuevas ideas y oportunidades de financiación.
- Promover el valor de la localización, a pesar de la reticencia de los donantes y su inexperiencia con las organizaciones locales. Demostrar la capacidad del socio aprovechando el trabajo previo (conjunto) en áreas técnicas y de organización interna, mientras se aprovecha la fortaleza de la organización. HI valoró la buena disposición de CRS para vincular directamente al socio con el donante. De lo contrario, Human Initiative habría perdido la oportunidad de dedicarse a la respuesta al ciclón tropical Seroja.
- Apoyar al socio para que conozca a los nuevos donantes y cómo trabajan (por ejemplo, misión, requisitos, plazos, formularios y herramientas).
- Educar a los donantes sobre la agenda de liderazgo local de CRS y la importancia de las organizaciones locales y el contexto local.
- Introducir y gestionar el cambio con eficacia. Una vez que las organizaciones priorizan y elaboran estrategias para su desarrollo, el fortalecimiento de capacidades produce éxitos más rápidamente.
- Fomentar la confianza del socio en cuanto a su capacidad.
- Tener paciencia al participar en el desarrollo de propuestas y el fortalecimiento de capacidades en general. Tenga en cuenta que los socios tienen diferentes estándares y prioridades.
- Tener en cuenta las capacidades de cada uno durante la redacción conjunta de propuestas. Algunos socios pueden sobreestimar su capacidad, para lo cual se necesitarán niveles adicionales de comunicación y paciencia para obtener opiniones más significativas.
- Aprovechar las oportunidades inesperadas o imprevistas y actuar con flexibilidad para ayudar a los socios a obtener financiación directa de otros donantes.

## Visión del futuro de esta asociación

Human Initiative aspira a aumentar la capacidad técnica en Hogares y Comunidades, como la asistencia en materia de refugio, dinero en efectivo y cupones, y convertirse en líder en este campo. Human Initiative se beneficia de una base de financiación diversificada (por ejemplo, la ONU y el sector privado). Como miembro del Foro Humanitario de Indonesia, está preparado para fortalecer las capacidades de respuesta humanitaria en torno a Hogares y Comunidades.

Entre sus objetivos a corto plazo, Human Initiative trabaja para capacitar e influir en otros actores, principalmente en materia de refugio. Human Initiative confía en poder fortalecer las capacidades de otras organizaciones para mejorar la programación de refugios.

El Instituto Human Initiative será útil para que los socios locales conozcan los estándares del sector, como Esfera y PSEA. Human Initiative cree que es una organización local fuerte en torno a las intervenciones de refugios y que puede expandirse a más áreas geográficas aplicando aún más el aprendizaje y las mejores prácticas.

## De cara al futuro

CRS tendrá agilidad para ayudar a los socios a obtener financiación directamente de otros donantes, particularmente en situaciones inesperadas o imprevistas.

Con el objetivo de animar a las organizaciones locales a comprometerse con CRS, la agencia continuará construyendo una reputación global en experiencia de refugios y una reputación local para apoyar la localización a través del fortalecimiento de capacidades organizacionales.

CRS buscará distintas oportunidades dentro de la agenda de liderazgo local, como que CRS opere como sub para HI u otros socios estratégicos locales. Si CRS no puede formar parte de la oportunidad de financiación, dará un paso atrás y negociará humildemente una asociación. La función de CRS evolucionará y cambiará para responder a las necesidades de los socios en función de las distintas necesidades, agregando valor a la relación.

CRS apoyará a HI para fortalecer su capacidad de desarrollo empresarial en general, con actividades tales como el posicionamiento anticipado, la recopilación de información de los donantes y la redacción de propuestas. La búsqueda proactiva de oportunidades más allá de la financiación pública y de los donantes del sector privado contribuirá a mejorar la sustentabilidad financiera.

## Pruebas

- Confirmación por parte del socio de las notas basadas en la reflexión sobre el trabajo realizado conjuntamente, que profundiza en la función de CRS en la obtención de fondos
- Acuerdo entre HFHI y HI
- Nota conceptual

## Nota

Se calcula que CRS dedicó 23 horas a este caso: mediación (3 personas de CRS, 5 horas), preparación de la propuesta (2 personas de CRS, 3 horas) y revisión de la propuesta (1 persona de CRS, 2 horas).