

Memorándum de entendimiento con los socios de la Iglesia

DIRECTRICE

Estas directrices y la plantilla se han preparado para ayudar a facilitar el desarrollo y la documentación de un amplio entendimiento entre dos socios: un programa de país de CRS y la Iglesia católica en el país (representada por la Conferencia Episcopal o la dirección de la red de desarrollo social/Caritas en el plano nacional). Se prevé establecer sólo un memorándum de entendimiento de este tipo entre el programa de país y la Iglesia en el país y crear otro tipo de acuerdos (proyectos, financiamiento no reembolsable, sub-beneficiarios) con las distintas diócesis, comisiones, etc., en el marco del presente memorándum de entendimiento. En algunos casos un programa de país puede determinar que es preciso crear un memorándum de entendimiento bilateral de este tipo con distintas diócesis o comisiones, en cuyo caso se recomienda adaptar en consecuencia el presente memorándum (prestando especial atención a las cláusulas 1.4, 4.2 y 4.5).

Esta plantilla está diseñada para denotar el entendimiento mutuo de las partes con relación al contrato y a los Principios de Asociación de CRS, disponibles en la página virtual del Instituto de CRS para el Fortalecimiento de las Capacidades, www.ics.crs.org. El contenido se elaboró en función de las prácticas óptimas de CRS y de fuentes externas confiables. Se prevé que el programa de país de CRS podrá utilizar esta plantilla y las directrices para la elaboración de todo memorándum de entendimiento nuevo con la Iglesia en el país y para el análisis y la revisión de otros memorándums de entendimiento en vigor. Se recomienda efectuar cambios o agregados a la plantilla para que refleje mejor el entendimiento de los socios, pero con miras a garantizar que en el trabajo de CRS con los socios de la Iglesia en todo el mundo se aplica un enfoque similar y coherente que ponga de manifiesto adecuadamente nuestros valores y principios. Cabe destacar que antes de su finalización, el memorándum de entendimiento debe ser revisado y aprobado, de conformidad con la política de CRS. Se pueden consultar las directrices sobre este proceso de aprobación en [Agreement Process Map](#). El propósito del proceso de revisión y aprobación es velar por que el memorándum de entendimiento final, con todos los ajustes planteados durante el proceso de consulta de la asociación, responda a las necesidades del programa de país y de la Iglesia local, y que al mismo tiempo siga siendo un documento no vinculante desde el punto de vista jurídico, congruente con los Principios de Asociación de CRS.

Es importante comprender que la única manera de lograr el objetivo propuesto para el memorándum de entendimiento es que los dos socios trabajen juntos para desarrollarlo. El proceso en sí es tan importante como el documento que se elabore. El proceso es una oportunidad para que ambas partes reflexionen, de manera

separada o conjunta, sobre por qué se asociaron, cuáles son sus expectativas para la asociación y sus ideas sobre cómo les gustaría trabajar juntos en asociación. Al final del proceso, ambas partes deberían tener un entendimiento claro y profundo que servirá de base para una colaboración auspiciosa. Cualquier tentativa de elaborar un memorándum de entendimiento a través del intercambio lejano de correos electrónicos no surtirá el efecto deseado y, por consiguiente, es sumamente desaconsejada.

ASPECTOS BÁSICOS DEL MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

¿QUÉ ES?

Se trata de un documento no vinculante que ayuda a aclarar el entendimiento de cada socio con respecto a las intenciones y expectativas del otro, así como a la manera en que trabajarán juntos.

¿PARA QUÉ SE USA?

Se utiliza para formular explícitamente las expectativas de cada socio respecto de la asociación y sus contribuciones a la misma. Es una expresión de interés y compromiso mutuo que sirve como base para la asociación.

¿CUÁNDO SE USA?

El memorándum de entendimiento suele crearse al principio de una relación, cuando puede servir como piedra fundamental para la asociación. En muchos casos se usa para controlar el buen funcionamiento de la asociación en reuniones de reflexión y otras reuniones, al comparar la asociación en la práctica con las normas descritas en el memorándum de entendimiento.

Concretamente, es preciso elaborar o revisar un memorándum de entendimiento cuando:

- Un memorándum de entendimiento no se ha analizado o revisado en más de cinco años (normalmente cuanto más frecuentemente se revise, mejor);
- Un memorándum de entendimiento tiene menos de cinco años, pero no se considera útil o no se está aplicando;
- Hay una nueva asociación o ésta ya existe pero no se había elaborado ningún memorándum de entendimiento;
- Una asociación se enfrenta a retos particulares.

¿CON QUIÉN SE USA?

Cualquier organización que comienza una asociación puede utilizar un memorándum de entendimiento. Suele ser útil en conjunto con grandes asociaciones para las que se prevé un alto grado de actividad durante un período de tiempo relativamente largo.

¿CÓMO SE ELABORA Y SE REVISA?

El proceso de elaboración y revisión de un memorándum de entendimiento ha de incluir uno o más eventos en persona, que pueden ser tan simples como determinar qué personas participarán (incluido un facilitador), establecer el número de días necesario, programar y preparar el o los evento/s y luego ponerlo/s en práctica discutiendo o adaptando cada sección de la plantilla del memorándum de entendimiento. Dicho esto, existen herramientas que pueden ser extremadamente útiles para el proceso de elaboración del memorándum, entre las que se encuentran la Herramienta de Reflexión de la Asociación y la Tarjeta de Puntuación para las Asociaciones (véanse las referencias a continuación). Antes de concluir un evento en persona, los socios deberían determinar juntos las etapas necesarias para finalizar el proceso.

Es difícil estimar el tiempo que se necesita para completar el proceso de elaboración del memorándum de entendimiento, porque una buena asociación exige que cada socio se tome el tiempo de escuchar detenidamente al otro y avance solamente al ritmo que cada uno se sienta cómodo. El proceso, que debería dar origen a una relación más sólida y un mejor entendimiento entre los socios, sólo se traduce en un memorándum de entendimiento de calidad si los participantes han tenido la oportunidad de contribuir y sienten que se han tomado en cuenta sus opiniones.

¿QUIÉN DEBERÍA FACILITARLO?

Para facilitar este proceso, como mínimo una persona debería contar con la experiencia, las aptitudes y los conocimientos pertinentes en materia de asociaciones, así como con un amplio conocimiento de CRS. Cualquier miembro del personal de CRS debería haber completado los cursos pertinentes en materia de asociación, tales como los cursos de asociación y fortalecimiento de las capacidades, Nivel 1, disponibles actualmente en el sitio virtual del Instituto de CRS para el Fortalecimiento de las Capacidades www.ics.crs.org ha de tener una sólida comprensión de las herramientas y las directrices pertinentes, como las Guías de Reflexión de la Asociación y la Tarjeta de Puntuación para las Asociaciones, y el Protocolo para las relaciones de cooperación solidaria con la Iglesia. Estas herramientas también pueden encontrarse en www.ics.crs.org de la siguiente manera:

- **Reflexiones de la Asociación:** Estos documentos son guías para facilitadores para un proceso de reflexión de dos y cuatro días, en el marco del Fortalecimiento de Asociaciones, subtema Mantener Asociaciones Sólidas.
- **Tarjeta de Puntuación para las Asociaciones:** Este sitio contiene directrices en materia de metodología de puntuación, en el marco del Fortalecimiento de Asociaciones, subtema Mantener Asociaciones Sólidas.
- **Protocolo para las Relaciones con los Socios de la Iglesia:** Este documento contiene directrices importantes sobre la creación y el mantenimiento de una relación sólida con la Iglesia del país, en el marco del Fortalecimiento de Asociaciones, subtema Aspectos Esenciales para la Asociaciones Sólidas.

Un facilitador externo tal vez no esté familiarizado previamente con las herramientas específicas de CRS, pero debería tener conocimientos especializados comparables. Si en el programa de país, la región o la Sede no hay candidatos que reúnan estos requisitos ha de considerarse la contratación de un consultor externo.

¿QUIÉN DEBERÍA PARTICIPAR EN EL PROCESO?

Es importante que participen los dirigentes de ambos socios, junto con otros miembros de la alta administración y el personal pertinente de otros departamentos de programa y operaciones. El tamaño del grupo puede variar en función del contexto, pero ambos socios deberían discutir y decidir juntos en lo que respecta a los participantes. Véase también la sección sobre Control del memorándum de entendimiento, abajo.

A continuación figura un desglose y una explicación de la plantilla del memorándum de entendimiento:

*Nota de formato: Para facilitar la edición, el **subrayado en verde azulado** y la palabra "insertar" indican que es necesario introducir información específica de cada memorándum de entendimiento.*

1.0 ORGANIZACIONES QUE FORMAN PARTE DEL MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

Especifique cada organización y la relación que mantienen entre sí y con el país en que efectúan operaciones.

2.0 IDENTIDAD DE LAS ORGANIZACIONES

La declaración de misión de CRS ya está incluida. Agregue la declaración de misión del otro socio. Si no tienen una declaración de misión oficial, colabore con ellos para determinar o elaborar una declaración de base.

3.0 VISIÓN Y VALORES

Esta sección tiene por objeto confirmar que los socios comparten una visión común y ciertos valores fundamentales, basados en la Enseñanza Social Católica y regidos por los Principios de Asociación. Estos Principios (véase la referencia más arriba) adoptados por CRS han de revisarse y discutirse para garantizar el entendimiento mutuo y el común acuerdo. Además, si los socios quisieran discutir sobre otros principios que desearían incluir, se les anima a hacerlo. Todo principio adicional ha de incluirse en esta parte.

En esta parte también se hace referencia al enfoque del Desarrollo Humano Integral. También es preciso analizar este enfoque para asegurar un entendimiento común. La información sobre el Desarrollo Humano Integral está disponible en la sección Research and Publications, del sitio www.crs.org.

4.0 PRINCIPIOS OPERATIVOS

Los principios operativos están más orientados hacia las funciones que los Principios de Asociación. Estos principios rigen nuestras acciones y al definirlos es más fácil comprender la manera como los socios pretenden

trabajar juntos. La plantilla incluye una sugerencia de principios que podrían resultar útiles. Podrían utilizarse tal cual o adaptarse en función de las preferencias de los socios. Se recomienda que los socios tengan en cuenta que un memorándum de entendimiento se diseña para ser duradero y, en tal sentido, tal vez es mejor mantener una formulación general que plasme la intención global en vez de dar detalles específicos que pueden quedar obsoletos rápidamente. Un ejemplo de ello es el principio de “recaudación de fondos”. Si los socios están al tanto de una oportunidad que quisieran tratar de conseguir pueden considerar incluir esos detalles; sin embargo, es probable que esa información quede obsoleta más rápido que el resto del memorándum de entendimiento. Lo más importante es que los socios desarrollen principios en los que estén de acuerdo y consideren útiles para dejar en claro la manera en que trabajarán juntos.

Nota: En general, los acuerdos de proyecto que no son memorándums de entendimiento incluyen muchos más detalles con relación a los parámetros y requisitos específicos de la relación laboral.

5.0 CONTRIBUCIONES DE LOS SOCIOS

Esta sección tiene por objeto confirmar que cada socio contribuirá a la asociación, en la medida de sus posibilidades, en el entendimiento de que juntos podrán avanzar más hacia la consecución de su visión compartida. Las contribuciones se cuentan no sólo en términos de recursos materiales, sino también de experiencia, pericia, entendimiento y valores.

6.0 CONTROL DEL MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

Es importante cerciorarse de que el memorándum de entendimiento permanezca eficaz, adecuado y beneficioso para ambas partes. Los socios pueden decidir juntos qué métodos aplicarán para velar por el buen funcionamiento de la asociación. CRS ha creado una serie de sugerencias y herramientas, entre las que se encuentran el Protocolo para las relaciones de cooperación solidaria con la Iglesia, las Reflexiones de Asociación y la Tarjeta de Puntuación para las Asociaciones, que están disponibles en el sitio virtual del Instituto de CRS para el Fortalecimiento de las Capacidades, www.ics.crs.org.

Cabe destacar que las personas designadas para controlar el memorándum de entendimiento deberían dedicarse a velar por el buen funcionamiento de la asociación, entender y aplicar la Enseñanza Social Católica y los Principios de Asociación, y deberían estar dispuestas y en condiciones de participar en los tipos de decisiones que es necesario adoptar para garantizar una relación sólida y eficaz.

7.0 DURACIÓN DEL MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

Mientras que las asociaciones puedan crecer y cambiar seguirán existiendo hasta que ya no sean útiles. Dado que ambos socios forman parte de la Iglesia Católica mundial, no se ha establecido una fecha de expiración para el memorándum de entendimiento. Sin embargo, la experiencia y la pericia establecen que es preciso analizar y revisar periódicamente los parámetros y las condiciones de todas las asociaciones a fin de garantizar que la relación sea eficaz y funcione bien (véase la siguiente sección).

8.0 MODIFICACIONES AL MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

Esta sección permite a los socios estipular las condiciones para efectuar modificaciones al memorándum de entendimiento. Si los socios quisieran establecer requisitos adicionales, habría que incluirlos en esta parte. Es importante, al menos, garantizar que esos cambios se realicen conjuntamente, por escrito y que cuenten con la aprobación formal de los directores de cada organización socia.

En teoría, las revisiones del memorándum de entendimiento y de la asociación se realizarán anualmente, pero sería aceptable realizar revisiones con menos frecuencia según la situación. Corresponde a los socios determinar la frecuencia, pero es importante que no se deje pasar más de cinco años. Una vez más recurra al Protocolo para las relaciones de colaboración solidaria con la Iglesia para consultar directrices conexas. Como se ha mencionado, tanto la Tarjeta de Puntuación para las Asociaciones como la Reflexión de la Asociación son herramientas que podrían aplicarse para asegurar insumos adecuados en el proceso de revisión.

9.0 RETIRO DEL MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

Si bien es importante indicar que cada socio puede optar por retirarse del memorándum de entendimiento y cuántos meses de notificación previa se necesitan para ello, dado que ambos socios son miembros de la Iglesia Católica mundial, se prevé que la asociación será permanente. Cualquier indicio de que el memorándum de entendimiento no está funcionando o ya no se desea debería tratarse con la mayor seriedad. En estas situaciones es conveniente solicitar asistencia del personal regional o del que se encuentra en la Sede de la organización.

10.0 FECHA Y FIRMAS EFECTIVAS

Se explica por sí mismo.

PLANTILLA

MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

ENTRE

<INSERTAR EL NOMBRE DEL SOCIO>

Y

CATHOLIC RELIEF SERVICES

CONFERENCIA DE OBISPOS CATÓLICOS
DE LOS ESTADOS UNIDOS

PREÁMBULO

El presente memorándum de entendimiento entre <insertar el nombre del Socio o su abreviatura> y el <insertar el nombre del programa de país> de Catholic Relief Services – Conferencia de Obispos Católicos de los Estados Unidos (CRS) establece el amplio entendimiento mutuo de las dos organizaciones con respecto a su relación estratégica, entablada con el objetivo de apoyarse mutuamente en la consecución de su visión compartida respecto de atender a las necesidades inmediatas de la gente y a las causas fundamentales del sufrimiento y la injusticia en <insertar el nombre del país>.

Las Partes de este memorándum de entendimiento reconocen la independencia de cada organización y suscriben este acuerdo en un espíritu de confianza mutua, respeto y compromiso compartido con las enseñanzas sociales de la Iglesia.

Por consiguiente, este memorándum de entendimiento es una declaración de las relaciones generales y la intención mutua a la que ambas organizaciones se comprometen. Es posible que se diseñen y se ejecuten proyectos específicos en el marco de este memorándum de entendimiento. En ese caso, se elaborarán acuerdos separados que estipulen los detalles de esos proyectos, incluidas las funciones y las responsabilidades, las metas, las normas de gestión y presentación de informes, los plazos, etc. Las Partes en este memorándum de entendimiento trabajarán juntas para garantizar que esos acuerdos se creen en armonía con el espíritu y los principios expresados en este memorándum de entendimiento.

1.0 ORGANIZACIONES DEL MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

- 1.1 Las organizaciones de este memorándum de entendimiento son <insertar el nombre del Socio>, (en adelante denominado <insertar el nombre del Socio o su abreviatura>) y Catholic Relief Services — Conferencia de Obispos Católicos de los Estados Unidos en <insertar el nombre del país>, (en adelante denominado <insertar el nombre del programa de país de CRS>), cada uno un “Socio” y conjuntamente denominados “los Socios”.
- 1.2 CRS está presente en <insertar el nombre del país> invitado por la Conferencia de Obispos Católicos de <insertar el nombre del país>, y trabaja con la Iglesia de <insertar nombre del país> socio preferencial de CRS.
- 1.3 CRS también está presente en <insertar el nombre del país> con la aprobación del Gobierno de <insertar el nombre del país> y está sujeto a sus leyes y normas, y puede trabajar en asociación con los organismos gubernamentales para la consecución de proyectos específicos.
- 1.4 Este memorándum de entendimiento no impide a ninguno de los Socios trabajar con otras entidades de la Iglesia, organismos de otras tradiciones religiosas ni organismos seculares que participan en actividades de ayuda humanitaria y de desarrollo. Sin embargo, se compartirá la información relativa a estos otros socios y cuando se considere la creación de una nueva asociación, se discutirá entre los Socios de manera abierta, transparente y respetuosa.

2.0 IDENTIDAD DE LAS ORGANIZACIONES

- 2.1 <Insertar el nombre del Socio> y CRS afirman que ambas son organizaciones católicas independientes que comparten una visión común. Para cumplir con esta visión, los Socios se comprometen a trabajar juntos, en la medida de lo posible, al tiempo que afirman y mantienen sus identidades separadas.
- 2.2 **Declaración de misión de <insertar el nombre del Socio>**
<Insertar la declaración de misión oficial (o el equivalente) del Socio de la Iglesia>.
- 2.3 **Declaración de misión de Catholic Relief Services — Conferencia de Obispos Católicos de los Estados Unidos**

Catholic Relief Services cumple con el compromiso de los Obispos de los Estados Unidos de prestar asistencia a las personas pobres y vulnerables en el exterior. El Evangelio de Jesucristo nos motiva a amar, preservar y defender el carácter sagrado y la dignidad de todas las vidas humanas, a promover la caridad y la justicia y a encarnar las enseñanzas sociales y morales de la Iglesia cuando:

- Promovemos el desarrollo humano respondiendo a grandes urgencias, luchando contra las enfermedades y la pobreza y apoyando sociedades justas y pacíficas; y
- Servimos a los católicos en los Estados Unidos cuando viven su fe en solidaridad con sus hermanos y hermanas de todo el mundo.

En el marco de la misión universal de la Iglesia católica, trabajamos con instituciones y estructuras católicas locales, nacionales e internacionales, así como con otras organizaciones, para prestar asistencia a las personas tomando como base sus necesidades y no su credo, su raza o su nacionalidad.

3.0 VISION Y VALORES

- 3.1 Los Socios reconocen que comparten una misma visión y ciertos valores fundamentales basados en la Enseñanza Social Católica, y se comprometen a establecer una relación regida por los Principios de Asociación clave, a saber: la subsidiariedad, la complementariedad y la reciprocidad, la actitud receptiva y el intercambio, la transparencia mutua, la sostenibilidad, la participación de la comunidad, el fortalecimiento de la sociedad civil y el desarrollo mutuo de las capacidades.
- 3.2 *CLÁUSULA OPCIONAL sobre principios de asociación creados en el ámbito local (si procede): <insertar principios adicionales>.*
- 3.3 Los Socios confirman la importancia de trabajar para atender a las necesidades inmediatas de la gente y a las causas fundamentales del sufrimiento y la injusticia, con un espíritu de paz y restauración de la dignidad humana y la promoción de la autonomía y el desarrollo sostenible. Los Socios atienden las necesidades de las personas pobres y marginadas sirviéndose del enfoque del Desarrollo Humano Integral para atenuar el sufrimiento humano. Este enfoque sostiene que el desarrollo humano no puede reducirse ni separarse en las partes que lo componen y que el bienestar individual sólo puede alcanzarse en un contexto de relaciones justas y pacíficas y en un entorno próspero.

4.0 PRINCIPIOS OPERATIVOS

Los principios que se describen a continuación constituyen la base de la puesta en funcionamiento de este memorándum de entendimiento por los Socios:

- 4.1 **Estructura:** Los Socios utilizan y fortalecen las actuales estructuras locales o pueden crear juntos nuevas estructuras en el plano nacional, diocesano o parroquial, si lo estiman necesario. Los Socios reconocen y respetan a las otras partes interesadas ante las que cada organización es responsable (por ejemplo, la junta directiva, las comunidades, los dotantes, etc.).
- 4.2 **Intervenciones programáticas:** Los Socios se consultarán antes de crear nuevas propuestas o de seleccionar nuevos socios o sitios para el programa. El propósito de esta consulta será intercambiar información y determinar si las intervenciones propuestas suscitan preocupaciones a alguno de los socios.

Antes de comenzar algún proyecto conjunto los Socios trabajarán juntos para elaborar un acuerdo de proyecto por separado, excluido del ámbito de aplicación de este memorándum de entendimiento, que regirá los aspectos específicos de la gestión y la ejecución del proyecto en cuestión.

Cuando trabajan juntos, los Socios se comprometen a aplicar los Principios de Asociación en todas las etapas del ciclo de proyecto, desde la planificación hasta la evaluación y la presentación de informes, en armonía con las fortalezas de cada Socio y de manera de asegurar la complementariedad y la rendición de cuentas entre sí y con respecto a los donantes, los participantes de los proyectos y otras partes interesadas.

Los Socios comparten la responsabilidad de adoptar un enfoque de Desarrollo Humano Integral con respecto a la calidad del programa, haciendo mucho hincapié en la participación de la comunidad en el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación del programa.

- 4.3 **Recaudación de fondos:** A fin de alcanzar su visión compartida los Socios convienen en trabajar juntos para identificar posibles oportunidades de financiamiento, incluido de fuentes públicas y privadas. Los Socios analizan y determinan juntos si tratarán de conseguir una oportunidad de financiamiento determinada. Si un Socio decide no participar, el otro Socio puede continuar en forma independiente.

Los Socios deben ser transparentes en sus actividades de recaudación de fondos y acercarse conjuntamente a los donantes, especialmente los donantes de la Iglesia, cuando proceda. La transparencia se mantiene con el diálogo, la consulta, el intercambio de información, incluidos informes, presupuestos, etc. Al aceptar recursos públicos o privados, cada organización acata los requisitos en materia de presentación de informes, las normas y los reglamentos pertinentes del donante.

- 4.4 **Gestión financiera:** Los Socios mantienen sistemas financieros independientes de conformidad con los requisitos internos y del donante, pero cuando trabajan en proyectos conjuntos se informan mutuamente a través de un procedimiento convenido de antemano. Convienen en respetar las normas mínimas de gestión financiera necesarias para asegurar que se ciñen a los reglamentos internos y del donante, a los Estándares de Gestión de Caritas Internationalis (www.caritas.org), y a la plena rendición de cuentas con respecto al otro Socio, los donantes y los participantes del programa.

- 4.5 **Fortalecimiento de capacidades:** Los Socios trabajan juntos, cada uno en la medida de sus posibilidades, en aras del desarrollo de la población de **<insertar el nombre del país>**, al tiempo que fortalecen sus respectivas capacidades y las de toda la Iglesia católica en **<insertar el nombre del país>**.

Los Socios entienden la capacidad como la aptitud de las personas y las unidades organizacionales para desempeñar funciones de manera eficaz, eficiente y sostenible. Entienden, además, que el fortalecimiento de las capacidades es un proceso deliberado que mejora la capacidad de favorecer o desarrollar nuevos sistemas de conocimientos, habilidades y actitudes, y las estructuras necesarias para funcionar de manera eficaz, trabajar en aras de la sostenibilidad y lograr metas.

El enfoque de los Socios respecto del fortalecimiento de las capacidades trasciende una actividad de proyecto específica y se basa más bien en un compromiso compartido con la acción conjunta que se está llevando a cabo. Los Socios convienen en facilitar y promover el fortalecimiento de sus respectivas capacidades y en participar en procesos conjuntos y recíprocos de planificación y autoevaluación organizacional, en los que ambas organizaciones identifican sus fortalezas, establecen un orden de prelación para los ámbitos que necesitan mejorarse y crean e implementan sus propios planes de acción.

- 4.6 **Solidaridad:** Los Socios reconocen que son parte de una sola familia humana—cualquiera sean sus diferencias nacionales, étnicas, religiosas, económicas o ideológicas— y que en un mundo cada vez más interconectado amar a su prójimo tiene dimensiones mundiales.

Es mucho más probable que una asociación prospere y sobreviva a momentos problemáticos si está basada en la confianza y en una auténtica apreciación mutua. Los Socios construyen activamente la confianza mutua compartiendo con el otro todos los éxitos, la información y los problemas, revisando periódicamente su asociación y buscando maneras de cultivarla y fortalecerla. Los Socios encuentran soluciones flexibles y aceptables para ambas Partes a situaciones que escapan al control de cada organización (por ejemplo, conflictos políticos y sociales, desastres naturales, etc.) y que afectan a la consecución de su visión compartida.

- 4.7 **Protección:** Los Socios se comprometen a crear y mantener políticas, protocolos y mecanismos adecuados que promuevan sus valores comunes y prevengan el abuso y la explotación de niños y adultos vulnerables. Los Socios se dedican a defender la dignidad de todas las personas que colaboran con ellos o se benefician de su atención
- 4.8 **Comunicación:** Los Socios comprenden que la comunicación abierta es fundamental para cualquier relación y convienen en crear y promover un enfoque de comunicación respetuoso y cooperativo. Cada Socio es igualmente responsable de iniciar el proceso de comunicación. Asimismo, los Socios preconizan la comunicación abierta con otras instituciones en todos los niveles.
- 4.9 **Toma de decisiones:** Los Socios se sirven de métodos de consulta y colaboración para tomar decisiones que afectan a la asociación. Las decisiones que pudieran afectar a uno o ambos Socios se discuten conjuntamente y se harán todos los esfuerzos posibles para alcanzar resultados aceptables para ambas Partes. Durante el proceso de toma de decisiones los Socios aplican los Principios de Asociación, como la visión compartida, la subsidiariedad, la reciprocidad, la equidad, la actitud receptiva, el intercambio de perspectivas y la transparencia.
- 4.10 **Solución de controversias:** Los Socios suscriben este memorándum de entendimiento en un espíritu de confianza y tienen la intención de resolver todos los temas o problemas imprevistos que puedan surgir en un espíritu de entendimiento mutuo.

En caso de que exista una controversia, la solución se encontrará de manera amistosa. Dicha controversia se resolverá por medio del diálogo y la negociación y se ajustará a las políticas e intenciones de las respectivas Conferencias de Obispos, juntas directivas, donantes y partes de cada Socio.

Si un Socio considera que el otro Socio no colma las expectativas del memorándum de entendimiento, el primero se lo comunicará al otro de una manera oportuna, que forje el respeto y fortalezca la asociación.

En caso de que los Socios no logren solucionar las controversias entre sí, se convocará a un árbitro neutro que acepten ambas organizaciones.

5.0 CONTRIBUCIONES DEL SOCIO

Los Socios se comprometen a compartir sus respectivas experiencias y pericia, y a promover una cultura de aprendizaje dentro de sus organizaciones y entre ellas, a fin de construir una relación institucional cooperativa y servir mejor al pueblo de <insertar el nombre del país>. Cada Socio acepta contribuir a esta asociación con recursos físicos, materiales, estructurales, sociales, intelectuales y espirituales a la medida de sus posibilidades.

6.0 CONTROL DEL MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

Los Socios se comprometen a trabajar juntos para velar por que el memorándum de entendimiento continúe siendo pertinente y favorezca a ambas Partes. Por ende, los Socios efectuarán una revisión de fondo del presente memorándum de entendimiento al menos cada <insertar los métodos que se aplicarán para controlar el memorándum de entendimiento>.

7.0 DURACIÓN DEL MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

Este memorándum de entendimiento entrará en vigor a partir de la fecha en que se suscriba y permanecerá vigente hasta que cualquiera de las dos organizaciones lo modifique o lo termine de mutuo acuerdo.

8.0 MODIFICACIONES AL MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

Cualquiera de los Socios puede solicitar modificaciones al memorándum de entendimiento en cualquier momento, pero dichas modificaciones deben someterse al análisis y la aprobación de los directores de cada organización socia, quienes comparten la responsabilidad final de asegurar que el memorándum de entendimiento siga siendo pertinente y útil para ambos Socios. Toda modificación debe hacerse por escrito.

9.0 RETIRO DEL MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO

Cualquier Socio puede retirarse del memorándum de entendimiento notificando al otro Socio por escrito con <insertar el número> mes(es) de antelación.

10.0 FECHA Y FIRMA EFECTIVAS

Por <insertar el nombre del Socio>

Por CRS

Nombre del representante

Nombre del representante

Firma del representante

Firma del representante

Título del representante

Título del representante

Fecha

Fecha

Nota de pie de página que ha de incluirse en todas las páginas del memorándum de entendimiento:

MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO <INSERTAR FECHA> <INSERTAR EL NOMBRE DEL SOCIO DE LA IGLESIA Y DE LOS PROGRAMAS DE PAÍS DE CRS>

