

# ESTRATEGIA PARA LAS RELACIONES DE ALIANZA Y LA LOCALIZACIÓN

2021 - 2025



**trōcaire**



# SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ALNAP	Active Learning Network for Accountability and Performance
C4C	Carta para el Cambio
COVID-19	Enfermedad por coronavirus
MdE	Memorando de entendimiento
NEAR	Red de Respuesta de Ayuda Empoderada
OB	Organización de base
ONG	Organización no gubernamental
ONGI	Organización no gubernamental internacional
ONGLN	Organización no gubernamental local y nacional
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OSC	Organización de la sociedad civil

## AGRADECIMIENTOS

Nos gustaría agradecer a Irish Aid por el generoso apoyo que dio al Centro Global de Asociación y Localización de Trócaire y por haber financiado la redacción de este documento de estrategia.

Las ideas, comentarios y recomendaciones que este último contiene son de la total responsabilidad de su(s) autor(es) y no representan ni reflejan la política de Irish Aid.



---

**Foto de portada:** Juana Zuniga (de treinta y ocho años de edad) da un discurso frente al Ministerio Público, en Tegucigalpa, tras la decepcionante decisión del juez sobre el encarcelamiento de siete activistas comunitarios.  
Foto: Giulia Vuillermoz

---

# CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b>	2
<b>PARTE 1: MARCO ORGANIZATIVO</b>	4
Relación de alianza y localización: su punto de encuentro y su interacción	4
Teoría de cambio	6
El Centro Global de Relaciones de Alianza y Localización	7
Cómo ser los líderes de la localización en nuestras oficinas de país	8
Cómo ser líderes de localización en la sede	9
Sostenibilidad	9
<b>PARTE 2: ESTRATEGIAS PARA CADA RESULTADO</b>	10
<b>Resultado 1: voz e Influencia</b>	10
Lo que pretendemos conseguir	11
Cómo lo conseguiremos	11
A quiénes apoyará nuestro trabajo	12
Con quiénes vamos a colaborar	12
<b>Resultado 2: fortalecimiento de capacidades</b>	12
Lo que pretendemos conseguir	13
Cómo lo conseguiremos	13
A quiénes apoyará nuestro trabajo	14
Con quiénes vamos a colaborar	14
<b>Resultado 3: calidad de la relación de alianza</b>	14
Lo que pretendemos conseguir	14
Cómo lo conseguiremos	15
A quiénes apoyará nuestro trabajo	15
Con quiénes vamos a colaborar	16
<b>Resultado 4: financiación y recursos</b>	16
Lo que pretendemos conseguir	16
Cómo lo conseguiremos	16
A quiénes apoyará nuestro trabajo	17
Con quiénes vamos a colaborar	17
<b>PARTE 3: SOMETERNOS A RENDIR CUENTAS</b>	18
Grupo Asesor de Organizaciones Socias para la Localización	18
Gestión del conocimiento y medición de avances	18
Medición del avance: menú de indicadores de alto nivel	19

# INTRODUCCIÓN

**Berta Cáceres**  
Environmental Activist, Indigenous Leader, Honduras  
04/03/71 - 03/03/2016



En Belfast, Bertita Zúñiga Cáceres, hija de la activista medioambiental Berta Cáceres, que fue asesinada en 2016, sostiene una foto de su madre. Bertita es líder del Consejo Cívico de Organizaciones Populares e Indígenas de Honduras y cuenta con el apoyo de Trócaire. Foto: Trocaire.

Durante casi cincuenta años Trócaire ha trabajado en alianza con organizaciones locales, y es ese un aspecto central y definitorio de lo que somos. En nuestro Plan Estratégico (2021-2025)<sup>1</sup>, nos hemos comprometido a hacer evolucionar nuestro enfoque de alianza, fomentando la localización de las medidas que emprendamos en materia humanitaria y de desarrollo.

Trócaire reconoce que la sociedad civil del Sur global adquiere cada vez más capacidades y que, por lo tanto, es necesario que el papel que cumplimos como agencia de cooperación se vaya adaptando adecuadamente a las necesidades cambiantes de esa sociedad civil. También notamos que, correctamente, cada vez se cuestiona más el papel que cumplen las organizaciones no gubernamentales internacionales (ONGI) del Norte, a las que observamos que el papel de las organizaciones internacionales no gubernamentales (ONGI) del Norte, a las que a menudo se denomina “agencias

intermediarias”; y sabemos que es probable que ese papel que cumplimos evolucione en los años venideros.

Por experiencia, **creemos que la localización ofrece respuestas humanitarias y de desarrollo más sostenibles y de mayor impacto en los países en los que trabajamos. Además, creemos que un sistema dirigido a los “países en desarrollo” será más rico y eficaz si en el centro de esos procesos están las voces y la influencia de las comunidades que se pretende cambiar.**

El discurso sobre la localización se ha profundizado en los últimos cinco años, pero la falta de avances en los compromisos adquiridos en el marco del Gran Pacto indica la necesidad permanente de una transformación sistémica.

Por ejemplo, los firmantes del Gran Pacto se comprometieron a que en 2020 al menos el 25% de la ayuda humanitaria internacional pasara a manos de actores locales y nacionales. Sin embargo, ese objetivo no se ha alcanzado. En todos los países en

<sup>1</sup> Ver <https://www.trocaire.org/documents/trocaire-strategic-plan-2021-2025/>



los que trabaja Trócaire, son pocas las oportunidades de financiación a que sólo los actores locales tienen acceso y pueden gestionar. Algunas agencias internacionales han nacionalizado o están en proceso de nacionalizar sus operaciones, con lo que se corre el riesgo de limitar los flujos de financiación que estén al alcance de las organizaciones locales. Sigue existiendo un desequilibrio de poder entre las entidades internacionales y las locales, lo que lleva a preguntarse si eso no será un remanente del colonialismo y el racismo.

Más recientemente, la pandemia del COVID-19 ha puesto en tela de juicio la sostenibilidad del modelo de desarrollo y humanitarismo internacional, al tiempo que ha puesto de relieve la importancia de los actores locales. Cuando se considera junto con los recientes debates sobre el poder y el racismo en el sector, ha puesto de manifiesto la necesidad de reforzar nuestros esfuerzos para ceder espacio y cambiar el poder al Sur Global.

Durante el período de su anterior plan estratégico, Trócaire invirtió considerables recursos en la comprensión de nuestro modelo de asociación desde el punto de vista de la localización. Nuestro informe de 2017, *Algo más que una cuestión de dinero: la localización en la práctica*,<sup>2</sup> identificó áreas de tensión para los actores locales y nacionales en relación con la localización, así como recomendaciones para que Trócaire refuerce su enfoque de asociación, apoye a la sociedad civil local y promueva el discurso de la localización a nivel nacional y mundial.

Como seguimiento, en 2019 Trócaire publicó *La relación de alianza en la práctica: pasos hacia la localización*.<sup>3</sup> Ese informe presentaba vías prácticas para que Trócaire emprendiera el avance de la localización en cuatro áreas fundamentales: voz e influencia, fortalecimiento de la capacidad, asociación y financiación y recursos. Ambos informes influyeron en la encuesta Keystone 2020 de Trócaire, que se llevó a cabo a nivel mundial entre todas nuestras organizaciones socias para obtener información directa sobre nuestro enfoque de alianza, el valor que agregamos y el papel que podemos desempeñar mejor para apoyar su trabajo en el futuro.

Esto culminó en el cambio organizativo que vincula la relación de alianza y la localización, tal y como se expresa en nuestro actual plan estratégico. Este cambio interno se produce mientras el Gran Pacto se prepara para su próxima fase, el Gran Pacto 2.0, que se centra en dos áreas prioritarias: un mayor apoyo al liderazgo local y a la participación de las comunidades afectadas, y una financiación más flexible y a más largo plazo para los actores locales.

La Estrategia de Alianza y Localización de Trócaire se alinea con estas áreas prioritarias y otros compromisos de localización, que aplicaremos en todo el nexo humanitario-desarrollo-paz. Al crear esta estrategia, esperamos guiar al personal y a las organizaciones socias de Trócaire a través de esta evolución estratégica de nuestro trabajo y proporcionar una mayor comprensión de las áreas centrales de nuestro marco de localización. Esperamos que esto deje a Trócaire en posición no sólo de influir en la localización a nivel organizativo, sino también de impulsar un cambio transformador en todo el Triple Nexo que se traduzca en una mayor influencia local, asociaciones más equitativas y una mejor acción humanitaria y de desarrollo para las personas a las que apoyamos.

Eyokia Donna Juliet, presidenta del Grupo de Trabajo del Capítulo por el Cambio de Uganda, hace una exposición durante el diálogo anual de localización, que se celebró a 20 de octubre de 2021. Foto: Trócaire.



<sup>2</sup> Ver <https://www.trocaire.org/sites/default/files/resources/policy/more-than-the-money-full-report.pdf>

<sup>3</sup> Ver [https://www.trocaire.org/sites/default/files/resources/policy/partnership\\_in\\_practice\\_-\\_steps\\_to\\_localisation\\_web.pdf](https://www.trocaire.org/sites/default/files/resources/policy/partnership_in_practice_-_steps_to_localisation_web.pdf)

# PARTE 1: MARCO ORGANIZATIVO



Daw Mya Si se lava las manos con jabón que le proporcionó la socia local de Trócaire, la comunidad de Htoi Chyepawng Chan, que se encuentra en el estado de Kachin, al norte de Birmania. Foto : Ring Nu Awng / RANIR.

## Relación de alianza y localización: su punto de encuentro y su interacción

El empoderamiento de la sociedad civil a través de la relación de alianza ha sido el núcleo del trabajo de Trócaire desde 1973. Trócaire ha definido **la asociación** como *una relación con otra organización de la sociedad civil (OSC) a la que Trócaire apoya de alguna manera para lograr objetivos mutuamente acordados, con el fin de atender las necesidades básicas y apoyar los derechos de las personas pobres y marginadas del mundo en desarrollo.*

Las organizaciones socias de Trócaire incluyen organizaciones de base (OB), organizaciones no gubernamentales locales y nacionales (ONGLN), organizaciones regionales, redes, centros de investigación y organizaciones eclesiásticas, entre otras. Los tipos de apoyo que proporciona Trócaire pueden incluir la financiación de programas o proyectos, el apoyo a la capacidad organizativa, el apoyo técnico a la ejecución de proyectos y el apoyo a la promoción o a la creación de redes.

La relación de alianza incluye relaciones estratégicas a largo plazo y relaciones a corto plazo que contribuyen a un objetivo o iniciativa específicos y limitados en el tiempo. El **enfoque preferido** de **Trócaire es desarrollar relaciones estratégicas a largo plazo**, siempre que sea posible.

En el marco de un modelo de alianza, Trócaire ha desempeñado un papel importante en el diseño de programas y proyectos en estrecha coordinación con nuestras organizaciones socias. Trócaire también garantiza la realización de evaluaciones formales de los programas y proyectos. Juntos, Trócaire y sus organizaciones socias participan en la investigación y el aprendizaje que influirá y dará forma al trabajo futuro.

Tradicionalmente, el modelo de alianza de Trócaire se ha guiado por cinco principios generales.

- 1) La relación de alianza se basa en una visión y unos valores que compartimos
- 2) La relación de alianza da apoyo a la reducción de la pobreza y promueve la justicia social y la igualdad de género



- 3) Las relaciones se basan en la confianza, la responsabilidad y la transparencia
- 4) Las organizaciones socias tienen funciones, responsabilidades y expectativas claras
- 5) Las relaciones de alianza se basan en compromisos mutuos y flexibilidad.

En los últimos años, a medida que los ingresos de Trócaire dependen cada vez más de la financiación institucional, un elemento clave de nuestro trabajo ha sido el fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones socias para cumplir con las normas financieras y los requisitos de los donantes. Para mitigar los riesgos financieros y de cumplimiento, Trócaire realiza evaluaciones de los sistemas financieros de las organizaciones socias, sus estructuras de gobernanza y gestión y su capacidad para ejecutar los proyectos o programas propuestos. Trócaire también evalúa la infraestructura de salvaguarda, la capacidad de seguridad y el compromiso con la igualdad de género de las organizaciones socias.

Como parte de su nuevo plan estratégico, Trócaire está tomando su rica historia de trabajo en alianza y desarrollándola en un modelo de **localización** significativa, donde el poder se traslada realmente a las organizaciones locales. Entendemos que las relaciones de alianza pueden experimentarse de diversas maneras y que la dinámica de poder en las relaciones de financiación no siempre es equitativa. Como en cualquier relación, existe el riesgo de que las relaciones de alianza se vuelvan jerárquicas, transaccionales y desempoderadoras, especialmente cuando un actor tiene más poder de decisión que otro.

El concepto de localización ha estado en primera línea del discurso humanitario desde la Cumbre Humanitaria de 2016. El sector humanitario ha servido de punto de entrada para estas conversaciones y las definiciones de localización suelen limitarse a este sector.

En su informe de 2017 *Algo más que una cuestión de dinero: La localización en la práctica*,<sup>1</sup> Trócaire ofreció una definición de localización que posteriormente se utilizó en nuestra publicación de 2019, *La relación de alianza en la práctica: pasos hacia la localización*.<sup>2</sup> Sin embargo, esta definición se limitaba al sector humanitario y solo hacía referencia a los vínculos

con las actividades de desarrollo. Además, no tenía en cuenta las dinámicas de poder, ni tomaba en consideración a quienes participan en los programas, más allá de la idea de resiliencia a nivel comunitario. Trócaire cree que nuestra definición organizativa de localización debe aplicarse a todo el Triple Nexo, ya que las dinámicas de poder implicadas no se limitan a nuestro sector. También creemos que es crucial que dentro del discurso de localización no perdamos de vista a quienes participan en nuestros programas, pues son el corazón de lo que hacemos, nosotros y nuestras organizaciones socias.

Por ello Trócaire ha actualizado su definición de localización de la siguiente manera:

---

**La localización es un proceso colectivo en el que participan distintas partes interesadas, que tiene como objetivo garantizar que los actores locales, ya sean comunidades, organizaciones de la sociedad civil o instituciones públicas locales, estén en el centro de los sistemas humanitarios, de desarrollo y de consolidación de la paz. La localización pone en tela de juicio las causas últimas de las desiguales dinámicas, estructuras y sistemas de poder de nivel mundial y local, lo cual incluye los remanentes del racismo y el colonialismo. Además del de transferir el poder a los actores locales, la localización tiene por objetivo prestar servicios y apoyos eficaces, oportunos, responsables, pertinentes y adecuados a quienes participan en nuestros programas. La localización puede adoptar varias formas, como el fortalecimiento de las relaciones de alianza que existan entre los actores internacionales y locales, el aumento de la financiación “lo más directa posible” para las organizaciones locales y un papel más central para los actores locales en las estructuras de coordinación y toma de decisiones.**

---

Dado que esta definición examina de forma crítica la dinámica de poder que se da en las relaciones entre las agencias del Norte Global y del Sur Global, su aplicación tiene implicaciones en las formas de trabajo de Trócaire con sus organizaciones socias locales. Aplicando esta definición, Trócaire puede abordar los obstáculos que se oponen a la igualdad, por la vía de asegurarse de que los actores locales

- tengan más oportunidades de tener acceso a la financiación de la forma más directa posible.
- puedan participar en los espacios de decisión y coordinación, influir en ellos y asumir su liderazgo.

<sup>1</sup> Ver <https://www.trocaire.org/sites/default/files/resources/policy/more-than-the-money-full-report.pdf>

<sup>2</sup> Ver [https://www.trocaire.org/sites/default/files/resources/policy/partnership\\_in\\_practice\\_-\\_steps\\_to\\_localisation\\_web.pdf](https://www.trocaire.org/sites/default/files/resources/policy/partnership_in_practice_-_steps_to_localisation_web.pdf)



- Tengan un poder de decisión equitativo a todo lo largo de los ciclos de los programas, lo cual ha de incluir el diseño de oportunidades y propuestas de financiación, así como la asignación de recursos.
- no reciban el trato de subcontratistas a corto plazo de las agencias internacionales.
- puedan costear los gastos administrativos y de apoyo necesarios, especialmente cuando trabajen con intermediarios.
- sean los dueños del fortalecimiento de sus propias capacidades, y lo dirijan sobre la base de las necesidades que ellos mismos identifiquen, en lugar de que los dirijan los organismos internacionales.
- tengan oportunidad de proporcionar retroalimentación periódica a los donantes y a las ONG internacionales para mejorar la calidad de los servicios y el apoyo prestados.
- estén representados de forma justa y transparente en los materiales de comunicación de sus organizaciones socias internacionales y en los informes que estos últimos rindan ante los donantes, para garantizar que las socias locales gocen del reconocimiento y la visibilidad que se les deba.

En la teoría de cambio que se expone en la siguiente sección se ofrece un análisis más detallado de las cuatro áreas del marco de localización de Trócaire que, si se abordan, pueden dar lugar a relaciones más equitativas con las organizaciones socias, una redistribución más justa del poder y a la ejecución de iniciativas más sostenibles y eficaces.

### Teoría de cambio

El principal objetivo que Trócaire persigue al llevar a cabo, como organización, un cambio hacia la localización es el de **evolucionar de tal forma que nos sea posible transferir efectivamente el poder a las organizaciones socias locales y exhortar a que, en general, nuestro sector haga otro tanto.**

El presente documento estratégico expone cómo puede hacerse todo esto, en términos prácticos, teniendo en cuenta los cuatro resultados interrelacionados de nuestro marco de localización.

- **Resultado 1:** Apoyar a las organizaciones socias para que tengan **más voz e influencia** en espacios clave a nivel nacional e internacional.

Esto implica ayudar a amplificar las voces locales (en particular las organizaciones dirigidas por mujeres y centradas en ellas) en las estructuras humanitarias y



de desarrollo subnacionales, nacionales, regionales y mundiales, para que los actores locales lideren y se apropien cada vez más de estos procesos. Esto incluye aumentar la propia incidencia que Trócaire haga en esas estructuras, de manera que promueva los planes de localización, así como la evolución de nuestras comunicaciones externas en los países en los que trabajamos, incluida Irlanda, en línea con los compromisos del sector con la localización.

- **Resultado 2:** Proporcionar un apoyo más eficaz para **el fortalecimiento de las capacidades** de las organizaciones socias locales y nacionales, sobre la base de las necesidades que expresen; y más oportunidades para que se fortalezcan tanto las capacidades de las socias como las nuestras.

Esto implica invertir en las ambiciones de las socias de convertirse en organizaciones más resilientes, independientes y sostenibles, más allá de la programación conjunta. Para ello, es necesario que Trócaire fortalezca sus propias capacidades y sus enfoques para garantizar que satisfagan las necesidades de las organizaciones socias y añadan valor a sus trayectorias institucionales. Las socias pueden y deben desempeñar un papel fundamental en el fortalecimiento de la capacidad interna de Trócaire.

- **Resultado 3:** Fomentar **relaciones de alianza más equitativas** con organizaciones socias locales y nacionales, sobre la base de la responsabilidad recíproca.

Esto implica tanto la evolución del enfoque de alianzas de Trócaire como el fortalecimiento de las relaciones con las socias a través de un diálogo abierto y honesto, mecanismos de retroalimentación más fuertes y oportunidades para que las socias participen en las estructuras de gobierno de Trócaire.

- **Resultado 4:** Apoyar a las organizaciones socias locales y nacionales para que tengan acceso a una mayor cantidad y calidad de **fondos y recursos** de Trócaire y otras fuentes.

Esto implica apoyar a las socias para que tengan acceso a una mayor financiación directa y a un aumento de sus recursos, incluyendo una mayor recuperación de costes, para garantizar que se satisfagan sus necesidades operativas e institucionales. También incluye apoyo para que se avance en los compromisos de Trócaire de aumentar la transparencia de los recursos humanitarios y de desarrollo.

Trócaire cree que un enfoque sistemático de lo que se haga en estas cuatro áreas habrá de crear un cambio transformador para nuestras organizaciones socias de la sociedad civil del Sur global.

## El Centro Global de Relaciones de Alianza y Localización

El Centro Global de Relaciones de Alianza y Localización de Trócaire, cuya sede está en Nairobi, es la estructura que principalmente habrá de ayudar a impulsar el cambio de nuestra organización, de relaciones de alianza a localización. El Centro tiene un mandato global y apoya a los equipos de Trócaire, incluso a la sede y las oficinas de país de todo el mundo.

El Centro cumple cinco funciones clave:

- **Reflexión estratégica sobre las relaciones de alianza y la localización:** esto implica el desarrollo y la revisión de las políticas, estrategias y enfoques de nuestra organización que estén relacionados con la relación de alianzas y la localización. El Centro influye en las decisiones que se toman en nuestra organización para impulsar el avance de nuestras socias y nuestro en materia de localización.
- **Apoyo técnico e involucramiento con las oficinas de país, sus carteras y equipos:** esto implica el diseño, la ejecución y el monitoreo de proyectos relacionados con las relaciones de alianza y la localización. Aunque la mayoría de los proyectos se lleva a cabo en las oficinas de país, también puede ser que los ejecute la sede. Los proyectos se diseñan en función de los cuatro resultados de la teoría del cambio.
- **Creación de redes, incidencia y establecimiento de relaciones estratégicas:** El Centro trabaja en red con otras partes interesadas comprometidas con la localización y participa activamente en redes y espacios clave a nivel nacional, regional y mundial. El Centro pretende influir en estos espacios y facilitar la participación de nuestras organizaciones socias, siempre que sea posible.
- **Investigación y aprendizaje:** La investigación es fundamental para el trabajo del Centro. En la investigación que llevamos a cabo se explora una variedad de áreas relativas a las



Ahmed Ibrahim Abdi, presidente y director general de Arid Lands Development Focus (ALDEF, organización keniana) y presidente del Grupo de Trabajo del Capítulo por el Cambio de Kenia, hace una exposición durante el diálogo anual de localización, que se celebró a 3 de noviembre de 2021.

relaciones de alianza y la localización, lo cual incluye análisis de situación y de poder, las lecciones que se han aprendido de modelos de mejores prácticas y los análisis de necesidades y carencias, entre otras cosas. La investigación se diseña y se lleva a cabo con la participación activa de nuestras organizaciones socias y los conocimientos se difunden a través de nuestras redes. Los resultados de la investigación se utilizarán para cabildear y abogar por el mayor avance de la localización.

- **Rendición de cuentas:** El Centro rinde cuentas ante nuestros donantes, ante quienes nos apoyan, ante nuestras organizaciones socias y, en última instancia, ante las comunidades y personas a las que servimos. El Centro se asegura de que las organizaciones socias y las comunidades tengan la oportunidad de dar su opinión sobre nuestro trabajo. El Centro también mide el avance de nuestra organización en materia de asociación y localización a lo largo del tiempo.

Aunque el Centro ayudará a liderar el cambio de nuestra organización hacia la localización, esta iniciativa es un esfuerzo colectivo que exige el tiempo, el compromiso, los recursos y la innovación de todos los equipos de Trócaire, tanto a nivel internacional como en Irlanda.

## Cómo ser los líderes de la localización en nuestras oficinas de país

Las oficinas de país pueden usar la estrategia de relaciones de asociación y localización como guía y marco de su trabajo de localización. Las oficinas de país deben aplicar su conocimiento de los principios de localización a todo lo largo del ciclo de programas y sopesar de qué manera es posible aplicar esos principios al diseño de proyectos y programas nuevos. La localización puede adoptar diversas formas y las oficinas de país pueden trabajar en las cuatro áreas del marco de localización o especializarse en una en particular, o en varias. En esta estrategia se presentan ideas e indicadores al respecto del modo de diseñar una programación de localización que se adapte a los distintos contextos y esté informada por las organizaciones socias de las oficinas de país. Las ideas e indicadores mencionados siguen la guía de los ocho compromisos de la Carta para el Cambio (C4C) y se basan en los compromisos pertinentes del Gran Pacto.

Las oficinas de país pueden trabajar de forma proactiva con el Centro Global de Relaciones de Alianza y Localización para articular sus compromisos de asociación y localización en sus Planes Estratégicos Nacionales, redactar planes de acción y cumplirlos. En colaboración con el Centro, las oficinas de país pueden identificar iniciativas que estén en posición de liderar



con la financiación destinada a sus programas, sobre la base de las necesidades que expresen las socias; o bien las que el Centro pueda apoyar y ayudar a complementar los esfuerzos que las oficinas de país y las socias estén haciendo. Las oficinas de país pueden aprovechar las funciones de apoyo y asesoramiento del Centro para reforzar sus compromisos con la localización y hacer evolucionar su trabajo a lo largo del tiempo.

En concordancia con su obligación de dar información al respecto de los compromisos globales de Trócaire, el Centro deberá evaluar anualmente el avance de Trócaire en materia de localización; y hacer recomendaciones para seguir reforzando el trabajo que haga con las socias. Las oficinas de país pueden apoyar el proceso de recopilación de información y la aplicación de las recomendaciones que surjan de dichos informes.

## Cómo ser líderes de localización en la sede

Aunque la mayoría de los equipos que operan desde la sede no tienen relaciones directas con las organizaciones socias, son varias las formas en que pueden apoyar el paso a la localización.

Al igual que las oficinas de país, los equipos de la sede pueden revisar su trabajo desde la perspectiva de las socias locales y con una lente de localización, para garantizar que esta última esté incorporada en sus estrategias. Hacerlo así puede afectar, por ejemplo, la forma en que los equipos de Comunicación y Mercadeo elaboran sus contenidos y atribuyen el trabajo a las organizaciones socias locales; o la forma en que Recursos Humanos redacta políticas de acuerdo con los principios de la localización. Del mismo modo, puede influir en la forma en que el equipo de Finanzas calcula los porcentajes de financiación de las socias e informa sobre ello a nivel global; o en la forma en que el equipo de Programas diseña y emprende iniciativas temáticas de fortalecimiento de capacidades. Los equipos pueden crear un plan de acción que tenga indicadores que hagan posible que le den seguimiento a los avances que hagan en cuanto a sus compromisos de localización.

Otro ámbito que los equipos de la Sede Central pueden explorar es la compartición de conocimientos, recursos y herramientas con nuestras socias, si ello se ajusta a las necesidades que ellas manifiesten. Ya se han dado ejemplos de este tipo de intercambio de conocimientos en ámbitos como la salvaguarda, las adquisiciones de bienes y servicios y la seguridad; y existe la posibilidad de seguir compartiendo conocimientos en el futuro.

Independientemente de dónde esté, todo el personal de Trócaire debe entender a profundidad el enfoque de Trócaire en materia de relaciones de alianza, localización y los conceptos que se incluyen en esta estrategia. Los gerentes deben asegurarse de que todo el personal reciba una inducción sobre estos conceptos, con el apoyo del Centro Global.

Con equipos de alto rendimiento que comprendan qué es la localización y cómo pueden desempeñar un papel en su avance, toda la organización podrá avanzar colectivamente en este cambio estratégico.

## Sostenibilidad

Trócaire tratará de lograr la sostenibilidad de sus esfuerzos de alianza y localización mediante la incorporación de iniciativas relevantes en las propuestas de proyectos y programas a nivel de oficina nacionales y sede, así como mediante la búsqueda de financiación institucional adicional para apoyar el trabajo del Centro Global de Relaciones de Alianza y Localización. Además, al establecerse como reconocida experta en materia de relaciones de alianza, que tiene un probado compromiso estratégico en cuanto a localización, Trócaire puede empaquetar y ofrecer sus servicios especializados externamente a otras ONGI, donantes, agencias de la ONU y gobiernos.



Sharon Ikimat, de camino a recoger agua, en las cercanías de Kephese, Turkana, en el norte de Kenia. Foto: Garry Walsh.



## PARTE 2: ESTRATEGIAS PARA CADA RESULTADO



Yaka Lucía con su niña, Rosa, en el campo de refugiados de Palabek, Uganda. Yaka es una refugiada que huyó de la guerra civil de Sudán del Sur. Trócaire y su socia local, African Women Rising, dieron apoyo a la gente de Palabek para que cultivara la tierra y tuviera alimentos e ingresos. Foto: Sarah Fretwell/Trócaire.

En esta sección se explora con mayor detalle las cuatro áreas centrales del marco de localización de Trócaire. En cada sub-sección se proporciona una visión general del área de resultados, situándola dentro del discurso reciente sobre la localización. Las secciones también exploran lo que Trócaire pretende lograr en cada resultado, cómo logrará sus objetivos, a quiénes apoyará nuestro trabajo y con quiénes colaboraremos.

### Resultado 1: voz e Influencia

El éxito de la localización depende del papel que desempeñen los agentes locales en un sector que no ha compartido con ellos el poder y los recursos en términos equitativos. La participación activa y el liderazgo de los agentes locales enriquecen y contextualizan los debates y la toma de decisiones, al tiempo que benefician a estas organizaciones en términos de acceso a la información, visibilidad y posibles oportunidades de financiación.

Aunque se reconoce el papel de los actores locales y nacionales en el sector humanitario y de desarrollo, siguen estando poco representados en los espacios

clave de coordinación y toma de decisiones<sup>1</sup> a nivel nacional. A nivel subnacional, suele suceder que los actores internacionales pasen por alto los mecanismos de coordinación local; y puede suceder que surjan estructuras paralelas. Eso socava la asignación de recursos y la sostenibilidad a largo plazo. En consecuencia, los actores locales tienen menos espacio y potencial para influir en las respuestas de emergencia a gran escala, así como en las políticas y prácticas que les afecten a ellos y a sus comunidades.

Garantizar que los actores locales no sólo tengan un asiento en la mesa, sino que puedan influir en los planes y la toma de decisiones exige que los actores internacionales cedan espacio y poder. Incluso a la vez que ceda espacio, Trócaire puede asumir un papel de defensa y cabildeo para apoyar una mayor voz e influencia de la sociedad civil en los espacios

<sup>1</sup> Estos espacios pueden tener su origen en el Triple Nexo e incluir lo que implique incidencia, diálogo o coordinación. Puede ser que se incluyan espacios temáticos o sectoriales, siempre que se lleve a cabo la coordinación o la toma de decisiones. Aunque los espacios no tienen por qué limitarse únicamente al concepto de localización, pueden dedicarse explícitamente en la localización o incluir elementos de localización como parte de su trabajo.



clave. Al mismo tiempo, Trócaire puede proporcionar asesoramiento técnico a los actores locales sobre el funcionamiento de dichos espacios.

Trócaire puede profundizar en sus compromisos de promoción de la localización a nivel nacional y mundial, garantizando que el tema siga siendo una prioridad dentro del sector y con los donantes. Al mismo tiempo, Trócaire puede seguir apoyando a los actores del Sur global para asegurar que sus puntos de vista sean escuchados y sus desafíos reconocidos y comprendidos.

### Lo que pretendemos conseguir

En el marco de este resultado, Trócaire pretende **aumentar la voz y la influencia de las organizaciones socias locales y nacionales en espacios clave a nivel nacional e internacional.**

Trócaire va a facilitar que los actores locales participen activamente en los espacios de coordinación y toma de decisiones, adquieran la capacidad de actuar y provocar cambios, y liderazgo en estos espacios, e influyan en las políticas y prácticas del sector.

### Cómo lo conseguiremos

Para promover la voz y la influencia de los actores locales y nacionales, Trócaire llevará a cabo las siguientes actividades, en estrecha colaboración con sus organizaciones socias de la sociedad civil:

- **Mapear los espacios clave de coordinación y toma de decisiones a distintos niveles (subnacional, nacional, regional y/o mundial)**

Para ello, habrá que trazar un mapa de los espacios de coordinación y toma de decisiones pertinentes en el nexo entre la ayuda humanitaria, el desarrollo y la paz. Estos espacios se consideran de manera amplia y pueden incluir aquellos que tienen un mandato o interés en promover los compromisos de localización (como los grupos de trabajo de la Carta para el Cambio), así como los que son de naturaleza temática o sectorial.

- **Evaluación de los espacios de coordinación y toma de decisiones a nivel subnacional, nacional, regional y/o mundial.**

Una vez identificados los espacios de coordinación y toma de decisiones pertinentes, se pueden evaluar sus niveles de inclusión, participación y liderazgo de los actores locales, cuyos resultados pueden utilizarse para futuras actividades de incidencia. Trócaire puede abogar,

cuando sea pertinente, para que las ONGI cedan espacio a los actores locales (por ejemplo, abogando por que ciertos puestos de liderazgo estén abiertos sólo a actores locales).

- **Apoyo técnico a las organizaciones socias para maximizar su participación en los espacios de coordinación y toma de decisiones.**

Para garantizar que las organizaciones socias locales aprovechen al máximo su experiencia y sus contribuciones a los espacios de coordinación y toma de decisiones, Trócaire puede proporcionar asesoramiento técnico y orientación sobre el funcionamiento de determinados espacios y sobre cómo influir en el cambio. Este apoyo ha de ser flexible y ajustarse a las necesidades que hayan expresado las organizaciones socias y ha de poder adaptarse a medida que las necesidades de las organizaciones socias evolucionen. También puede incluir el asumir los gastos de viaje de las organizaciones socias para participar en espacios a nivel regional o mundial.

- **Establecer y/o apoyar redes o plataformas cuando sea pertinente y necesario.**

Trócaire puede apoyar las redes o plataformas existentes o, en su caso, apoyar la creación y el funcionamiento de estructuras nuevas. Entre los ejemplos de estructuras centradas en la localización se encuentran los grupos de trabajo de la Carta para el Cambio en el país, que están formados por las ONGI firmantes y los organismos de apoyo de las ONGLN. Trócaire también puede apoyar estructuras que aún no se han establecido, como los Grupos de Referencia Nacional del Gran Pacto. Trócaire también puede considerar el apoyo a grupos temáticos (por ejemplo, grupos temáticos de violencia sexual y de género), dependiendo de la naturaleza de la red o plataforma.

- **Llevar a cabo y/o apoyar actividades de incidencia a favor de la localización (por parte de Trócaire, organizaciones socias y/o grupos de trabajo o plataformas).**

Las actividades de incidencia pueden llevarse a cabo o recibir apoyo a varios niveles. Puede haber oportunidades en las que sea apropiado que Trócaire lidere los esfuerzos de incidencia, como abogar por una mayor inclusión de los actores locales en espacios que han sido dominados por las agencias internacionales o asegurar que la localización siga siendo una prioridad para

los donantes. Trócaire y sus organizaciones socias también pueden codirigir los esfuerzos de incidencia, cuando sea relevante. Además, Trócaire puede apoyar las iniciativas de incidencia política que surjan de plataformas o redes compartidas centradas en la localización (como los grupos de trabajo de la Carta para el Cambio y las redes de la sociedad civil). Esto puede incluir la financiación del aprendizaje basado en pruebas sobre la localización y la evaluación de las mejores prácticas dentro del sector. Trócaire puede aprovechar los recursos existentes, incluido el Manual de Incidencia de Trócaire, para hacer un seguimiento de los progresos realizados en cualquier trabajo de incidencia política.

- **Promover la visibilidad de las organizaciones socias locales en las comunicaciones externas y en los informes que se rindan a los donantes.**

Es fundamental que en Trócaire atribuyamos el mérito a nuestras socias siempre que sea posible. Trócaire puede contribuir a aumentar la voz y la influencia de nuestras organizaciones socias locales incrementando su visibilidad en nuestras comunicaciones externas (incluyendo medios de comunicación, artículos, blogs e informes publicados), así como en todos los informes que se rindan a los donantes. Siempre que sea posible, Trócaire no debe limitarse a hacer referencia a sus organizaciones socias, sino que debe permitir que sus voces se escuchen en las comunicaciones, publicaciones e informes. Estos esfuerzos deben tener siempre en cuenta los posibles riesgos que una mayor visibilidad supondrá para nuestras socias y es importante asegurarse de que éstos aprueban cuándo y cómo se comparten sus pensamientos, su trabajo y sus voces con los demás.

### A quiénes apoyará nuestro trabajo

En el marco de este resultado, apoyaremos las redes y plataformas de la sociedad civil, especialmente que dirijan organizaciones locales. Éstas pueden incluir, entre otras, redes o grupos temáticos, grupos de trabajo de la Carta para el Cambio en el país, Grupos de Referencia Nacional del Gran Pacto y espacios reivindicados dirigidos por actores locales y nacionales. También apoyaremos a los actores locales y nacionales con la participación y el liderazgo en los espacios de coordinación y toma de decisiones.

### Con quiénes vamos a colaborar

Trócaire colaborará con redes globales o regionales de la sociedad civil, ONGLN, ONGI, donantes, autoridades gubernamentales y agencias regionales o internacionales de todo el nexo humanitario-desarrollo-paz. Algunos ejemplos son la Red de Respuesta de Ayuda Empoderada (NEAR), Cáritas Internacional, la Secretaría de la C4C, la Secretaría del Gran Pacto y las agencias de la ONU.

### Resultado 2: fortalecimiento de capacidades

El fortalecimiento de capacidades ha sido uno de los principales objetivos del trabajo de Trócaire durante los últimos cincuenta años; y las organizaciones socias locales valoran los distintos tipos de apoyo que han recibido. En la Encuesta Global 2020 que Keystone hizo para Trócaire, 191 socias de todo el mundo destacaron las áreas financieras y programáticas como los apoyos de fortalecimiento de capacidades mejor valorados. Las **áreas que no obtuvieron una puntuación tan alta fueron el desarrollo organizativo y la sostenibilidad** más allá de los ciclos de financiación de los proyectos.

Trócaire entiende que el término *creación de capacidades* es problemático, dado que implica erróneamente que no existen capacidades locales<sup>2</sup>. Además, los actores locales pueden percibir las evaluaciones de la capacidad realizadas por los donantes y las ONG internacionales como procesos jerárquicos impuestos desde arriba. Por estas razones, Trócaire adopta los conceptos de fortalecimiento mutuo de la capacidad y de compartición de capacidades, entendiendo que todas las organizaciones (incluidas las ONGI) están en una travesía de crecimiento y que todos tenemos conocimientos, habilidades y experiencias que enseñar y compartir con los demás.

Trócaire entiende que es importante que escuche a sus socias y adapte sus esfuerzos de manera que respondan a las necesidades que ellas expresen. También reconocemos que, en calidad de agencia, podemos hacer más para mejorar la forma en que estructuramos y proporcionamos apoyo para el fortalecimiento de capacidades, con el fin de añadir mayor valor al trabajo de nuestras socias y garantizar que estos procesos se asuman e impulsen localmente. Además, Trócaire puede actuar más intencionadamente

<sup>2</sup> Véase Peace Direct. *Descolonización de la ayuda y consolidación de la paz* (2021). [https://www.peacedirect.org/timetodecoloniseaid\\_es/](https://www.peacedirect.org/timetodecoloniseaid_es/)



en cuanto a que se abran oportunidades para que las socias fortalezcan nuestras capacidades y formas de trabajar, ya que somos una ONGI que opera en los contextos geográficos y culturales de ellas.

### Lo que pretendemos conseguir

En el marco de este resultado, Trócaire se propone **ofrecer un apoyo más eficaz para el fortalecimiento de las capacidades de nuestras organizaciones socias locales y nacionales y más oportunidades para el fortalecimiento de las capacidades de ellas y nuestras**. De este modo, prestaremos servicios más adecuados, innovadores y adaptados a nuestras socias locales, y nos retaremos constantemente a mejorar nuestra forma de trabajar sobre la base de la retroalimentación de las socias.

### Cómo lo conseguiremos

Para proporcionar un apoyo más eficaz al fortalecimiento de capacidades, Trócaire emprenderá las siguientes iniciativas durante el periodo de esta estrategia.

- **Revisar y mejorar nuestro actual enfoque de fortalecimiento de capacidades.**

Esto implicará entender si nuestro enfoque de evaluación de la capacidad organizativa es adecuado para el propósito e identificará cualquier debilidad o desafío que deba abordarse. Consultaremos a las socias para que nos den su opinión sobre nuestro sistema actual y nos aconsejen mejoras, y también colaboraremos con organismos homólogos para armonizar las herramientas cuando sea posible y evitar la duplicación de esfuerzos que absorban el tiempo y los recursos de las socias. Perfeccionaremos las herramientas y apoyaremos la formación de todos los equipos de las oficinas de país sobre la puesta en marcha de nuevos recursos y facilitaremos sesiones de aprendizaje para compartir experiencias sobre su uso.

- **Desarrollo de herramientas, orientaciones, recursos y enfoques de fortalecimiento de capacidades y capacitación del personal de Trócaire.**

Más allá de las evaluaciones, se desarrollarán de forma continua diversas herramientas y recursos para apoyar las necesidades de fortalecimiento de la capacidad organizativa de las socias. Todo el personal de Trócaire que tenga el mandato de apoyar el fortalecimiento de capacidades recibirá capacitación sobre estas herramientas

y recursos y la orientación adecuada. Trócaire también proporcionará orientación a las oficinas de país para garantizar que los costes básicos (costes institucionales o administrativos) se incorporen efectivamente a todos los proyectos y programas y que las líneas de desarrollo organizativo/fortalecimiento de capacidades se incluyan en los presupuestos de las socias. Se identificarán continuamente las necesidades de capacitación del personal de Trócaire, con el objetivo de mejorar el apoyo al fortalecimiento de capacidades que reciban las socias. También se pueden desarrollar herramientas, recursos y orientaciones para que las organizaciones socias evalúen la capacidad de Trócaire y den retroalimentación al respecto.

- **Iniciativas piloto a nivel de país para apoyar las necesidades de fortalecimiento de capacidades específicas y contextuales**

Las experiencias y necesidades de las organizaciones socias varían en función del tamaño y el tipo de organización y del contexto de su trabajo. Por esa razón, Trócaire invertirá en esfuerzos específicos y contextualizados de fortalecimiento de capacidades específicos y contextualizados en los países en los que trabajamos para responder de manera continua a las necesidades que expresen las socias. Ejemplos de ello pueden ser el apoyo a las socias para que refuercen sus capacidades administrativas ante el cierre del espacio de la sociedad civil; apoyo para que refuercen sus capacidades e infraestructuras de seguridad en contextos frágiles y afectados por conflictos, donde los riesgos de seguridad sean elevados; la capacitación institucional de las socias; y las iniciativas de fortalecimiento de capacidades que dirijan, impulsen y ejecuten actores locales. Se fomentan las ideas y los enfoques innovadores, y Trócaire se compromete a apoyar dichas iniciativas de manera que complementen los proyectos y programas en curso, así como la viabilidad de las organizaciones a largo plazo.

- **Establecer una plataforma de aprendizaje externa para compartir herramientas, recursos y capacitación con las socias.**

A lo largo de los años, Trócaire ha generado una cantidad importante de conocimientos y recursos internos de capacitación. Sin embargo, actualmente Trócaire no dispone de una plataforma de formación virtual externa a la que puedan tener acceso nuestras socias locales. La

creación de dicha plataforma permitirá a Trócaire maximizar el uso de los recursos actuales y futuros y garantizar que éstos puedan llegar más eficientemente a nuestras socias locales.

- **Ofrecer y vender a actores externos un paquete de conocimientos en materia de relaciones de alianza y localización.**

Trócaire puede definir los servicios de expertos en relaciones de alianzas y localización que puede ofrecer a otras agencias, incluso ONGI, donantes, agencias de la ONU y el gobierno. Trócaire, a través del Centro Global de Asociaciones y Localización, puede ser contratado para dar servicios concretos y promover así la sostenibilidad a la vez que influimos en nuestro sector en general.

### A quiénes apoyará nuestro trabajo

El trabajo en el marco de este resultado habrá de apoyar a las organizaciones socias de Trócaire (OSC, ONGLN, plataformas y redes), así como a su personal de las oficinas de país y de la sede, en particular a los que participan en actividades de fortalecimiento de capacidades. Las agencias externas (ONGI, donantes, agencias de la ONU y gobiernos) también podrán beneficiarse de los conocimientos y la experiencia de Trócaire.

### Con quiénes vamos a colaborar

En el marco de este resultado colaboraremos con organismos homólogos y redes de organismos comprometidos con el fortalecimiento de las capacidades. Esto incluye, sin limitación, al Grupo de Trabajo de Fortalecimiento de Capacidades de la Carta para el Cambio. También colaboraremos con entidades que dirijan plataformas externas de aprendizaje, para difundir de una manera más innovadora los esfuerzos de fortalecimiento de capacidades.

## Resultado 3: calidad de la relación de alianza

Tradicionalmente las ONGI que son como Trócaire y trabajan mediante relaciones de alianza han desempeñado el papel de agencias intermediarias que sirven de puente entre los donantes y colaboradores del Norte global y las organizaciones locales y nacionales que ejecutan programas en el Sur global. En ese proceso, las ONGI asumen responsabilidades específicas, como aportar conocimientos técnicos y apoyo, monitorear y evaluar, fortalecer capacidades,

garantizar que se cumplan los requisitos de los donantes y se les rindan informes, supervisar el diseño de proyectos y programas y asumir el riesgo financiero que acarrea el ejecutar proyectos. En los últimos años, el discurso de la localización ha cuestionado el papel de los intermediarios, ya que a menudo es posible que las relaciones de alianza sean desiguales y transaccionales y desempoderar a los actores locales y nacionales.

Las ONGI han sido cuestionadas por adoptar un enfoque de subcontratación, en el que contratan a las ONGLN con contratos a corto plazo que se basan en proyectos, lo que plantea importantes retos para su sostenibilidad financiera y su desarrollo organizativo a largo plazo. Las condiciones de estas relaciones de alianza suelen ser establecidas por las ONGI, lo que da lugar a un desequilibrio de poder inherente entre las ONGI y las ONGLN. Además, las organizaciones locales y nacionales disponen de pocas oportunidades y mecanismos para exigir responsabilidades a los grandes actores internacionales en el marco de estos acuerdos.

Trócaire entiende que el discurso de la localización desafía a los actores internacionales a alejarse de estos enfoques transaccionales y a construir relaciones de alianza que faciliten una respuesta y un desarrollo fuertes y dirigidos localmente. Por estudios anteriores y por los resultados de la encuesta que Keystone hizo al respecto de Trócaire se ha demostrado que nuestras socias valoran la calidad de su relación con Trócaire, que caracterizan como una relación de *“confianza, mutualidad, complementariedad y propiedad compartida”*<sup>3</sup>. Trócaire se ha hecho el compromiso de mejorar aún más la calidad de esas relaciones a través de una serie de medidas destinadas a garantizar relaciones de alianza equitativas y complementarias, en que ambas partes se rindan cuentas mutuamente.

### Lo que pretendemos conseguir

En el marco de este resultado, Trócaire pretende garantizar **una relación equitativa de alianza para con los actores locales y nacionales, que se base en la mutualidad, el respeto y la recíproca rendición de cuentas**. Trócaire reconoce el desequilibrio de poder que es inherente a las relaciones que existan entre actores internacionales, por un lado, y locales y nacionales, por otro, y pretende abordar esta cuestión garantizando que las organizaciones socias puedan participar de forma significativa en el trabajo de Trócaire e influirlo.

<sup>3</sup>. Véase La relación de alianza en la práctica: pasos para la localización (2019): [https://www.trocaire.org/sites/default/files/resources/policy/partnership\\_in\\_practice\\_-\\_steps\\_to\\_localisation\\_web.pdf](https://www.trocaire.org/sites/default/files/resources/policy/partnership_in_practice_-_steps_to_localisation_web.pdf)





SAWA, organización socia de Trócaire en el Líbano, da apoyo a niños refugiados, como Maya (a la derecha de la foto), para que se reúnan con trabajadoras sociales en espacios seguros. Foto: Simon Walsh.

## Cómo lo conseguiremos

Para mejorar la calidad de las relaciones de alianza que sostenga con sus socias en el período de tiempo que corresponda a esta estrategia, Trócaire va a llevar a cabo lo siguiente:

- **Garantizar que las relaciones de alianza sean de largo plazo y estratégicas y se basen en los Principios de Asociación**

Trócaire emprenderá una revisión de todas las políticas y orientaciones internas en materia de relaciones de alianza, para asegurarse de que estén en consonancia con los Principios de Asociación (Igualdad, Transparencia, Enfoque Orientado a los Resultados, Responsabilidad y Complementariedad). Los Acuerdos de Relación de Alianza y los memorandos de entendimiento (MdE) se desarrollarán sobre la base de los objetivos y principios estratégicos de largo plazo que se acuerden mutuamente, así como del entendimiento mutuo de la responsabilidad de observar lo que se estipule en estos últimos.

- **Que las organizaciones socias tengan más poder y capacidad de tomar decisiones en el trabajo de Trócaire**

Trócaire apoyará activamente una mayor participación de las socias en nuestros procesos de gobernanza y toma de decisiones. Estableceremos vías para que las organizaciones socias pidan cuentas a Trócaire, proporcionando información periódica o planteando inquietudes sobre la relación de alianza. Trócaire se asegurará de que se tenga en cuenta la retroalimentación que den las socias y se actúe a su respecto, a nivel de organización tanto como de país.

- **Garantizar que las socias y las comunidades desempeñen un papel de liderazgo en todo el ciclo del programa**

Trócaire se ha comprometido a garantizar que no nos involucremos con organizaciones locales y nacionales en una relación de subcontratación. Trabajaremos estrechamente con nuestras socias y las comunidades a las que sirven para garantizar que tengan un papel de liderazgo en la toma de decisiones a lo largo del ciclo del programa, incluso en la planificación, el diseño, la ejecución y el monitoreo de los proyectos. Eso implicará colaborar con las socias para desarrollar un entendimiento común de cómo habrá de ser el liderazgo a lo largo del ciclo del programa en la práctica y cómo se puede mejorar el enfoque actual de Trócaire.

- **Aumentar los conocimientos y la capacitación de nuestro personal para hacer posible una efectiva ejecución de los compromisos en materia de localización**

Trócaire reconoce que para pasar de relaciones de alianza a localización será necesario que todo el personal tenga el conocimiento y las habilidades que sean necesarias para trabajar efectivamente en una relación de alianza. Nos hemos comprometido a crear oportunidades para que todo el personal profundice su comprensión de la localización y adquiera las habilidades necesarias para aplicarla en la práctica.

## A quiénes apoyará nuestro trabajo

El trabajo de Trócaire en el marco de este resultado apoyará principalmente a nuestras organizaciones socias locales y nacionales de todos los países en

los que opera Trócaire. También apoyará al personal de Trócaire en todas las oficinas de país y en los equipos de la sede para que en su práctica ejecuten más eficazmente el cambio a la localización, lo que a su vez habrá de mejorar la capacidad de que nuestras organizaciones socias y las comunidades que participen en nuestros programas colaboren con Trócaire en términos más equitativos.

### Con quiénes vamos a colaborar

Además de trabajar con nuestras organizaciones socias nos comprometeremos con las principales voces de entre quienes se dedican a la localización, en particular las del Sur global, incluso redes tales como NEAR y C4C y ONGLN particulares. Recurriremos a organizaciones de investigación, grupos de reflexión e investigadores independientes que trabajen en el ámbito de la localización, como el Grupo Asesor Humanitario, la Active Learning Network for Accountability and Performance (ALNAP) y otros, para profundizar en nuestros conocimientos y evaluar nuestro trabajo. Seguiremos colaborando con terceros neutrales que faciliten una relación constructiva y la retroalimentación de las socias, como Keystone Accountability, y contrataremos a entidades (como Partnership Brokers Association) que puedan ayudar a fortalecer las capacidades internas de Trócaire, para construir y participar en mejores y más equitativas relaciones de asociación.

## Resultado 4: financiación y recursos

Históricamente los actores locales y nacionales han recibido una parte desproporcionadamente pequeña de la financiación total del sistema humanitario y de desarrollo, a pesar de su presencia a largo plazo y de su trabajo de primera línea en las comunidades que son el centro de las actividades de respuesta y desarrollo. La calidad de la financiación de las ONGLN también ha sido restrictiva, ya que suele ser de corto plazo e inflexible y basarse en proyectos. Esto supone un gran reto para su capacidad de invertir en el desarrollo de las organizaciones, así como en su viabilidad y sostenibilidad financiera a largo plazo.

Las ONGLN tienen pocas oportunidades de acceder a la financiación directa, ya que la mayoría de los recursos se canalizan a través de organizaciones intermediarias que retienen parte de los fondos para sus propios gastos. Eso también tiene como resultado que las ONGLN asuman un mayor riesgo en relación con su sostenibilidad institucional, ya que las organizaciones intermediarias tradicionalmente no han compartido los costes indirectos ni esenciales con sus

organizaciones socias locales y nacionales, que deben esforzarse mucho para recuperar los gastos generales a través de la financiación de los proyectos.

Cuando existen oportunidades de financiación directa las ONGLN tienen dificultades para acceder a ellas debido a barreras estructurales como las condiciones de las subvenciones que exigen una financiación previa o contribuciones de contrapartida, evaluaciones rigurosas de necesidades y procesos de diligencia debida para la redacción de las propuestas de subvención y requisitos que resulta oneroso cumplir. A menudo compiten con actores internacionales que disponen de un mayor número de recursos financieros y de personal, así como de los conocimientos técnicos pertinentes para la elaboración de propuestas y la gestión de subvenciones.

En los instrumentos clave de la localización, como el Gran Acuerdo y la Carta para el Cambio, se ha tratado de abordar ese desequilibrio. En ello se incluye el compromiso que se hizo en el Gran Pacto de compartir con las ONGLN, tan directamente como sea posible, el 25% de la financiación humanitaria. En la práctica, Trócaire comparte un porcentaje mucho mayor de nuestra financiación humanitaria directamente con nuestras socias y se ha comprometido a mantenerlo en el futuro. Trócaire entiende la importancia de aumentar tanto la cantidad como la calidad de los recursos que estén a disposición de las ONGLN, para que estas últimas se conviertan en organizaciones sólidas y sostenibles.

### Lo que pretendemos conseguir

En el marco de este resultado, Trócaire pretende garantizar que **las socias locales y nacionales reciban una mayor cantidad y calidad de fondos y recursos** de Trócaire y de otras fuentes. Nos comprometemos a compartir de forma más equitativa los recursos con nuestras socias y a apoyarlas para que tengan acceso a una mayor financiación directa.

### Cómo lo conseguiremos

Para aumentar el nivel de financiación y los recursos que se destinen a las socias locales y nacionales en el período de ejecución de esta estrategia, Trócaire emprenderá lo siguiente:

- **Seguimiento del porcentaje de la financiación del programa que se comparte directamente con las organizaciones socias**

Trócaire se ha comprometido a garantizar que un porcentaje significativo de la financiación de



nuestros programas constituya transferencias directas a nuestras socias locales y nacionales, en todo nuestro trabajo humanitario, de desarrollo y de consolidación de la paz. En la práctica, los porcentajes de las contribuciones de Trócaire a sus organizaciones socias son mucho más altos que los que se piden en la Carta para el Cambio y el Gran Pacto; sin embargo, queremos asegurarnos de continuar con esta práctica y de que nuestro compromiso se aplique en todo el Triple Nexa.

- **Reparto más equitativo de los costes indirectos y esenciales de parte de Trócaire**

Trócaire entiende la importancia de compartir de forma equitativa los costes indirectos y esenciales, aunque esto suponga una pérdida neta de ingresos para nosotros. Mientras se vaya ejecutando esta estrategia, Trócaire, como organización, desarrollará y aplicará una política a ese efecto. También revisaremos nuestras actuales relaciones de alianza asegurarnos de que apoyemos a nuestras organizaciones socias con una financiación flexible y a largo plazo que les permita recuperar los costes más plenamente y aumentar sus recursos como organización.

- **Apoyar a las organizaciones socias para que tengan acceso a la financiación directa**

Trócaire se compromete a garantizar que sus organizaciones socias puedan tener acceso a una mayor financiación directa a través de diversos canales. Allí donde sea posible adoptaremos modelos de financiación que dirijas nuestras organizaciones socias; y aprenderemos de esas experiencias para informar transiciones similares en otros contextos operativos nuestros. También apoyaremos a las organizaciones socias para que mejoren sus capacidades de redactar propuestas y cumplir requisitos. Allí donde sea posible, Trócaire apoyará a sus organizaciones socias en el desarrollo de propuestas para tener acceso a financiación externa, acceder a la financiación externa, especialmente cuando Trócaire sea cosolicitante de las socias locales. Trataremos de facilitar que existan relaciones directas entre nuestras organizaciones socias y los donantes, y nos involucraremos en incidencia por evidencias para aumentar las oportunidades de financiación directa que estén a la disposición de las organizaciones locales y nacionales.

En relación con las actividades que aumenten la capacidad de las organizaciones socias para movilizar recursos (como la capacitación o el

desarrollo de estrategias de movilización de recursos), existe un solapamiento conceptual con el Resultado 2 (fortalecimiento de capacidades). Sin embargo, a efectos de esta estrategia, cualquier actividad relacionada con la mejora de las capacidades de movilización de recursos de las organizaciones socias puede considerarse dentro del Resultado 4.

- **Desarrollar un enfoque organizativo de las oportunidades de financiación en el país abiertas a las ONGLN**

Trócaire reconoce la importancia de involucrarse responsablemente en las oportunidades de financiación que se ofrezcan en el propio país y estén abiertas a las ONGLN, de manera que nuestros actos coincidan con nuestros compromisos de localización. Llevaremos a cabo un análisis y una revisión crítica de nuestro marco de toma de decisiones en cuanto a esas oportunidades, a fin de garantizar que estemos complementando, en vez de compitiendo, con las organizaciones locales y nacionales de los países en los que operamos.

### A quiénes apoyará nuestro trabajo

El trabajo que haga Trócaire en el marco de este resultado apoyará principalmente a las organizaciones y redes locales y nacionales para que tengan acceso a una mayor financiación y recursos. También apoyará al personal de Trócaire de las oficinas de país que participen en la toma de decisiones relevantes y en las funciones de apoyo a que las organizaciones socias adapten sus prácticas de manera que coincidan con el compromiso que Trócaire se ha hecho al respecto de la localización.

### Con quiénes vamos a colaborar

Varios equipos y unidades de Trócaire estarán involucrados, incluso Finanzas, la Unidad Global de Relaciones de Alianza y Financiación, y Normas y Cumplimiento. Trócaire colaborará con agencias y redes homólogas (incluida la C4C) para comprender sus enfoques y aprender de ellos, así como para compartir lo que aprendamos con todo nuestro sector. En este proceso también nos relacionaremos con los donantes, en calidad de partes interesadas clave.

## PARTE 3: SOMETERNOS A RENDIR CUENTAS



Folletos informativos que tratan de la prevención de la diseminación de la covid 19 y de la violencia de género. Poblado de Gaw Set Yang, municipio de Waimaw, estado de Kachin, Birmania. Foto: Ring Un Awng / RANIR.

Esta sección se centra en la manera en que Trócaire podrá ser una agencia más responsable a medida que avancemos en nuestro trabajo de relaciones de alianza y localización. Aquí se exploran las formas de aumentar la participación de las organizaciones socias, así como las maneras de medir el avance con respecto a las metas que se indiquen en la estrategia y cómo seguirles la pista.

### Grupo Asesor de Organizaciones Socias para la Localización

Es importante que a nuestras organizaciones socias se les informe regularmente de los avances que haga Trócaire en materia de localización, y que tengan ellas oportunidad de influir en nuestro trabajo a nivel estratégico. Por ello se creará un Grupo Asesor de Organizaciones Socias para la Localización, que se compondrá de una muestra representativa de nuestras organizaciones socias de todo el mundo. Este grupo se habrá de relacionar directa y periódicamente con el Centro Global de Relaciones

de Alianza y Localización de Trócaire y tendrá la oportunidad de influir en el trabajo de Trócaire en materia de localización.

### Gestión del conocimiento y medición de avances

Trócaire se compromete a medir su avance con respecto a sus compromisos y ambiciones de localización, pues hacerlo así nos permitirá comprender si se van produciendo cambios con el tiempo, y cómo. Existen amplios marcos de localización de acuerdos internacionales como el Gran Pacto y la Carta para el Cambio. Como firmante de la Carta para el Cambio, Trócaire está obligada a rendir informes anuales propios de sus avances ante sus oficinas de país y su sede. Trócaire llevará a cabo un proceso similar de rendición de informes anuales una vez que firme el Gran Pacto 2.0. Trócaire también está obligada a informar de sus avances a ciertos donantes individuales. Más allá de estos compromisos, Trócaire trata de someterse a la rendición de cuentas por la



vía de aprender de nuestros logros y deficiencias mundiales y planteándonos el reto de desempeñarnos como mejor podamos.

Para medir sus avances en cuanto a localización, Trócaire ha establecido un posible menú de indicadores de alto nivel. El Centro Global de Relaciones de Alianza y Localización, las oficinas de país y los equipos de la sede pueden trabajar con estos indicadores para someterse a sí mismos a una rendición de cuentas con respecto a nuestros compromisos de localización. Estos indicadores están pensados para que se les explore, pruebe y revise a lo largo del tiempo. Trócaire reconoce que el discurso

de la localización está en constante evolución y que nuestras formas de medir el progreso también deben evolucionar para responder a las prioridades y realidades cambiantes.

Los resultados de los datos que se recopilen en relación con estos indicadores, así como los resultados de los datos que se recopilen a partir de los informes anuales, se compartirán internamente en Trócaire y externamente con las organizaciones socias, donantes y otras partes interesadas. Se pondrán de relieve los logros y los éxitos, y se estudiarán más a fondo los retos para garantizar avances y mejoras continuas.

## Medición del avance: menú de indicadores de alto nivel

Área	Indicadores	Responsable
<b>Nivel organizativo</b>	<b>0.1</b> Pruebas de la adhesión de Trócaire al Gran Pacto 2.0	Centro Global
	<b>0.2</b> Trócaire sigue mejorando sus resultados en materia de localización, a juzgar por lo que se indica en la Carta por el Cambio, el Gran Pacto y la retroalimentación de las organizaciones socias.	Centro Global y oficinas de país
	<b>0.3</b> Nivel de satisfacción de las organizaciones socias con respecto al valor global que Trócaire añade al trabajo de ellas.	Centro Global y oficinas de país
<b>Resultado 1: voz e influencia</b>	<b>1.1</b> Pruebas de cambios en la participación de las organizaciones socias en los espacios de coordinación o toma de decisiones	Oficinas de país
	<b>1.2</b> Pruebas de un mayor liderazgo y/o influencia de las organizaciones socias en los espacios de coordinación o toma de decisiones	Oficinas de país
<b>Resultado 2: fortalecimiento de capacidades</b>	<b>2.1</b> Pruebas de que existe un mejor enfoque de fortalecimiento de capacidades, que sirve a la nuestra organización y a las socias.	Centro Global
	<b>2.2</b> Nivel de satisfacción de las organizaciones socias con los enfoques o esfuerzos de fortalecimiento de capacidades de Trócaire	Centro Global y oficinas de país
	<b>2.3.</b> Pruebas de una mayor resiliencia organizativa entre las organizaciones socias	Oficinas de país
<b>Resultado 3: calidad de la relación de alianza</b>	<b>3.1</b> Pruebas de que las organizaciones socias influyen en la toma de decisiones de Trócaire a nivel de país o de organización / gobierno.	Centro Global, oficina central y oficinas de país
	<b>3.2</b> Percepción de las organizaciones socias al respecto de la posibilidad de que incluyan en las decisiones que les sean relevantes a lo largo del ciclo del programa/proyecto	Centro Global y oficinas de país
<b>Resultado 4: financiación y recursos</b>	<b>4.1</b> Porcentaje de la financiación del programa de Trócaire que se asigna anualmente a las organizaciones socias (de desarrollo y humanitarias)	Finanzas
	<b>4.2</b> Prueba de que en la organización se cuenta con una política de compartición de costos indirectos con las socias.	Finanzas
	<b>4.3</b> Prueba de que las organizaciones socias solicitan y/o tienen acceso a financiación de fuentes externas con el apoyo de Trócaire	Oficinas de país







Trócaire, Maynooth,  
Co. Kildare, Ireland  
W23 NX63  
T: +353 (0)1 629 3333  
F: +353 (0)1 629 0661  
E: [info@trocaire.org](mailto:info@trocaire.org)

Trócaire, Global Hub on  
Partnership & Localisation  
Donyo Sabuk Avenue, off Peponi Road,  
Westlands, Nairobi, Kenya  
T: +254 722 220 086  
E: [infohub@trocaire.org](mailto:infohub@trocaire.org)

Trócaire,  
9 Cook Street,  
Cork, T12 F583  
T: +353 21 427 5622  
E: [corkcentre@trocaire.org](mailto:corkcentre@trocaire.org)

Trócaire, 50 King Street,  
Belfast, BT1 6AD,  
Northern Ireland  
T: +44 (0) 2890 808030  
F: +44 (0) 2890 808031  
E: [infoni@trocaire.org](mailto:infoni@trocaire.org)