

# TRABAJAR JUNTOS

LOS PRINCIPIOS DE ASOCIACIÓN DE OXFAM



OXFAM

# TRABAJAR JUNTOS

Las asociaciones son un elemento central de la forma en que Oxfam entiende el mundo y nuestro papel en el trabajo por conseguir el cambio. Queremos compartir aquí este resumen de los Principios de Asociación de Oxfam. Esperamos que, dejando constancia de nuestros principios de asociación, podamos aclarar los tipos de relaciones que fomentamos con distintos socios, y rendir cuentas en consecuencia.

Todo el trabajo de Oxfam, tanto de desarrollo a largo plazo como de respuesta humanitaria y prevención de desastres y de campañas e incidencia, se verá guiado por estos principios. Estamos abiertos a toda oportunidad para hablar sobre nuestro rendimiento y la manera de mejorarlo.

## OXFAM FORMA PARTE DE UN MOVIMIENTO GLOBAL POR EL CAMBIO

Oxfam busca conseguir un impacto positivo y duradero en la pobreza y la injusticia globales, y creemos que este objetivo solo se podrá conseguir mediante los esfuerzos colectivos de numerosos actores. Esto es lo que denominamos un “movimiento global de cambio”, que creemos está impulsando las condiciones y los cambios estructurales necesarios para conseguir un cambio y un desarrollo efectivo, sostenible y centrado en las personas. Como parte integrante de este movimiento, Oxfam trabaja por medio de asociaciones en decenas de países del mundo y a nivel global.

El número de socios con los que Oxfam colabora aumenta cada año. Las relaciones clave que buscamos son aquellas que abordan de la manera más efectiva posible las causas raíces de la pobreza, la vulnerabilidad y la injusticia, y que ayudan a fortalecer a las personas como agentes autónomos de su propio desarrollo.

Oxfam tiene el privilegio de poder trabajar en asociación con miles de organizaciones locales de la sociedad civil: organizaciones que creemos son fundamentales para apoyar las actuaciones de personas y comunidades

pobres y marginadas en el desarrollo de soluciones duraderas que emanan de las personas; y para que la diversidad de sus voces sea escuchada para conseguir un desarrollo equitativo a nivel nacional y mundial.

El movimiento global de cambio crece y cobra fuerza cada día; aumenta también la diversidad entre los actores partícipes de este cambio social. Oxfam acoge con agrado esta diversidad de actores y colabora con ellos de distintas maneras, como pueden ser asociaciones a largo plazo, alianzas estratégicas a más corto plazo, relaciones bilaterales, y participación activa en redes y coaliciones.

Como parte de nuestra reflexión sobre las asociaciones hemos analizado nuestra propia aportación al desarrollo a largo plazo, a la respuesta humanitaria, y al trabajo de campañas e incidencia. Nuestro objetivo es añadir valor:

- **ayudando a reunir a los distintos actores para trabajar sobre problemas comunes;**
- **apoyando la capacitación organizacional e institucional;**
- **generando y compartiendo conocimientos, ya sea a nivel local o global;**
- **promoviendo la innovación y las soluciones alternativas susceptibles de ser aplicadas a mayor escala;**
- **ayudando a que los responsables de reconocer, proteger y hacer valer los derechos de los hombres y mujeres que viven en la pobreza y la injusticia rindan cuentas.**

Rafiga Ahmedova, de Azerbaiyán, sostiene cebollas amarillas que ha cosechado en su campo de cebollas en Barda. Foto: Kieran Doherty





## OXFAM Y LAS ASOCIACIONES

Para Oxfam, las asociaciones son relaciones de empoderamiento recíproco conscientes de los desequilibrios de poder y enfocadas hacia el crecimiento compartido, el desarrollo organizacional, el fortalecimiento institucional y, sobre todo, la consecución de impacto. Creemos que los programas desarrollados por medio de una asociación incrementan los conocimientos, las habilidades, el alcance y la experiencia que se aplican a un tema o reto concreto. Los programas desarrollados por medio de una asociación sin duda tendrán mayor éxito a la hora de alentar y permitir la verdadera participación e inversión de las personas que viven en la pobreza. Las asociaciones pueden resultar difíciles, y a veces cometemos errores, pero pretendemos aprender de ellos para que nuestras asociaciones evolucionen y mejoren.

## SEIS PRINCIPIOS DE ASOCIACIÓN

Para reflejar nuestra percepción de las asociaciones, hemos desarrollado una serie de principios de asociación básicos. En Oxfam, nos esforzamos por garantizar que estos principios formen la base de todo nuestro trabajo: con comunidades locales, con organizaciones locales de la sociedad civil, y con otros actores, tanto en relaciones de financiación como en aquellas que no conllevan financiación. Pese a que las diferencias de contexto pueden exigir distintos enfoques, nos esforzamos por garantizar que todo nuestro trabajo respeta estos seis principios de asociación:

- **Visión y valores compartidos**
- **Complementariedad de propósito y valor añadido**
- **Autonomía e independencia**
- **Transparencia y rendición de cuentas mutua**
- **Claridad de roles y responsabilidades**
- **Compromiso hacia el aprendizaje compartido**

## 1. VISIÓN Y VALORES COMPARTIDOS

Las asociaciones entre Oxfam y otras organizaciones se construyen sobre la base de una visión compartida de un mundo justo libre de pobreza y de injusticia: algo que implica solidaridad más allá de la implementación de programas y actividades.

Aunque reconocemos y respetamos las diferencias, y acogemos de buen grado el diálogo y el debate, debe existir un terreno común suficiente para que las asociaciones con terceros sean viables. Como mínimo, Oxfam y los socios con quienes trabajamos debemos compartir tanto la creencia de que las personas que viven en la pobreza deben disfrutar de sus derechos humanos básicos, como un compromiso institucional hacia la igualdad de género y el respeto por la diversidad. Nuestra percepción compartida de los procesos de cambio debe abarcar la participación de las personas pobres y marginadas y la importancia de los movimientos y las organizaciones que representan sus intereses, pese a reconocer que son las instituciones estatales las responsables en última instancia de ese cambio.

## 2. COMPLEMENTARIEDAD DE PROPÓSITO Y VALOR AÑADIDO

Oxfam trabaja en asociación con diversos actores a través de distintos tipos de relaciones. El énfasis recae en la identificación de una meta de trabajo común, tanto en relaciones a largo plazo como a corto plazo, buscando sacar el mayor provecho posible de la aportación diferenciada de todos los actores, y velando por que nuestros esfuerzos conjuntos consigan el cambio.

Cada socio aporta distintas capacidades y recursos a una relación interdependiente. Creemos que al trabajar con otros hacia objetivos comunes creamos sinergias y la posibilidad de una verdadera ventaja colaborativa. Para que esto se haga realidad, los conocimientos, la experiencia y las habilidades diversas que cada socio aporta a la relación deben valorarse y reconocerse como fundamentales para lograr el éxito y la sostenibilidad de los esfuerzos conjuntos. El valor añadido por Oxfam variará dependiendo tanto de las distintas asociaciones como de nuestras distintas funciones, y debe quedar claramente estipulado. La financiación se entiende como un aspecto más de las asociaciones, por determinante que pueda ser, y Oxfam participará cada vez más en relaciones con una diversidad de socios y aliados que no conlleven financiación.

Los procesos de asociación deben crear oportunidades para que tanto socios como Oxfam articulen aquello que estiman importante y que creen puedan aportar a la asociación, para llegar así a una puesta en común de propósito, beneficios mutuos e intereses compartidos. Al tomar decisiones sobre con quién formar asociaciones, Oxfam tendrá en cuenta siempre la posible aportación de esa asociación a la consecución de resultados positivos para las personas que viven en la pobreza.



Arriba a la izquierda: Ethimilata Gabriel, 46, agricultora y profesora, con sus estudiantes en la escuela de Ngilima en la zona de Dungu, en la República Democrática del Congo. Foto: Simon Rawles

Izquierda: Bolivia, América del Sur. Un niño sostiene una tomatera que va a plantar en el terreno de su familia. Foto: Mark Chilvers

### 3. AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA


**Nuestras asociaciones se basarán en el respeto mutuo de la integridad y la autonomía institucional. Sabemos que en muchas de nuestras asociaciones, y sobre todo en las relaciones de financiación, existen desequilibrios de poder que pueden menoscabar el principio de autonomía e independencia. Oxfam trabajará para gestionar estas tensiones en nuestros procesos de asociación y mecanismos de rendición de cuentas.**

Oxfam no debe imponer su punto de vista a sus socios. Debemos comunicarles nuestra posición de forma clara. Estamos abiertos a ser cuestionados, y crearemos oportunidades para el diálogo y el debate en torno a metas, valores, resultados e impacto. Pese a que para que la asociación sea viable deben existir puntos comunes por lo que a visión y valores respecta, aceptamos el hecho de que nuestros socios pueden no compartir la totalidad de nuestras opiniones. Debemos respetar el derecho de cada socio a determinar su propia identidad, dirección y prioridades institucionales. En nuestra labor de capacitación con socios, debemos poner especial cuidado en equilibrar el respeto por la autonomía y la independencia institucional con el apoyo de programa para el crecimiento y el desarrollo institucional.

Estamos abiertos, dentro de los límites que nos marca nuestra misión y nuestro mandato, a dejarnos influir con respecto a dónde, cómo y con quién trabajamos, y a los mensajes que transmitimos en nuestras campañas. Esto incluye estar abiertos a aprender de distintas experiencias y enfoques de desarrollo, campañas y labor humanitaria, de manera que podamos cuestionar nuestras propias hipótesis sobre lo que constituye una práctica efectiva, e incluso cambiar nuestra manera de hacer las cosas. Es preciso llegar a un respeto mutuo de los distintos puntos de vista, valores y creencias dentro de una asociación.

### 4. TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS MUTUA

**Oxfam y sus socios deben rendir cuentas ante múltiples partes interesadas, entre ellas sus colaboradores y donantes y, más importante aún, las mujeres y los hombres que viven en la pobreza y que participan y se benefician de nuestros programas. Como parte del proceso de desarrollo de asociaciones, tratamos de forma explícita la manera en que Oxfam rinde cuentas ante sus socios, y cómo nosotros y nuestros socios debemos rendir cuentas ante las personas y las comunidades con y para las que trabajamos.**

A photograph showing a group of children in a rural setting. In the foreground, a young boy with a white cloth wrapped around his head looks towards the camera. In the background, another child is visible, also wearing a white headwrap, engaged in an activity. The background is a blurred green field under a bright sky.

Norte de Uganda, distrito de Gulu. Un grupo de niños juega durante una actividad extraescolar. Foto: Heather McClintock

En las relaciones de financiación, Oxfam y nuestros socios reconocemos y nos comprometemos a llevar una gestión financiera intachable, puesto que tenemos bajo nuestra custodia un dinero que otras personas nos han ofrecido de buena fe y del cual ostentamos una responsabilidad conjunta. Oxfam reconoce y se esfuerza por cumplir también aspectos de rendición de cuentas en todas las asociaciones, incluyendo aquellas en las que no existe relación de financiación.

Oxfam y sus socios tienen un interés recíproco en demostrar el impacto logrado y diseñar mecanismos de rendición de cuentas para ello. Dentro de los límites impuestos a Oxfam por los requisitos de todos sus donantes originales, Oxfam no obligará a sus socios a modificar sus sistemas de planificación, gestión y evaluación internos para ajustarlos a los de Oxfam. Ayudaremos a los socios a desarrollar e implementar enfoques de seguimiento, evaluación y aprendizaje (MEL) que refuercen la rendición de cuentas de los socios hacia sus comunidades, dotando de voz a las mujeres y los hombres que viven en la pobreza para proporcionar retroalimentación sobre el rendimiento de los socios. Crearemos mecanismos de retroalimentación que permitan a los socios (y otras partes interesadas) evaluar el rendimiento de Oxfam, junto con procedimientos formales de disputas o mecanismos de quejas. Nos comprometemos a ser abiertos y transparentes sobre la forma de tomar decisiones con respecto a las asociaciones, y realizaremos consultas y comunicaciones periódicas con los socios.

Oxfam, tratará con sus socios los desequilibrios de poder que puedan existir entre ellos por motivo de discrepancias en cuanto a financiación, tamaño, experiencia, acceso a la información, o la dinámica de las relaciones Norte-Sur. En situaciones en que seamos el poder dominante, actuaremos con humildad y haremos lo posible por limitar tales desequilibrios. Reconocemos que estas relaciones de poder han redundado muchas veces en que organizaciones de mujeres de la sociedad civil queden marginadas o aisladas, y cumpliremos nuestro compromiso de fortalecer las asociaciones con organizaciones, redes y movimientos de mujeres.

## 5. CLARIDAD DE ROLES Y RESPONSABILIDADES

**Las asociaciones se construyen sobre la base de un entendimiento claro y acuerdos sólidos de asociación. Para las asociaciones con relación de financiación, todos los elementos del proceso de asociación y toma de decisiones deben discutirse y acordarse entre los socios. Oxfam reconoce que la credibilidad y la confianza necesarias para mantener unas asociaciones saludables estriban en la buena comunicación, la capacidad y la fiabilidad.**

Oxfam y sus socios son estrategias conjuntas de los programas y las actividades en que colaboran, aunque el grado de apropiación de los programas dependerá de la naturaleza y la madurez de los programas y de la propia asociación. Independientemente de la naturaleza de la relación, Oxfam creará oportunidades para mantener consultas periódicas con los socios, garantizando que tales espacios permitan a todos los socios dar voz a sus preocupaciones.

Las relaciones entre los socios, y por tanto también los roles y las responsabilidades de cada parte, evolucionarán con el tiempo. Las posturas compartidas y los acuerdos que definen una asociación concreta deberán evaluarse periódicamente. Esto exigirá flexibilidad y sensibilidad de todas las partes a medida que van cambiando tanto las circunstancias de las organizaciones como los contextos sociales.

Oxfam tratará con los socios su forma de entender los roles, explicando cómo será la colaboración en estas dimensiones. En todo momento trabajaremos con organizaciones locales y con la debida rendición de cuentas para fortalecer y/o ayudar a crear organizaciones o estructuras de este tipo. Todo lo que las organizaciones locales puedan hacer con la suficiente calidad, efectividad y eficacia deberá necesariamente ser realizado por ellas. Apoyaremos esfuerzos por potenciar la visibilidad de nuestros socios en todos los campos de nuestro trabajo, y reconoceremos explícitamente el trabajo que han realizado.

## 6. COMPROMISO HACIA EL APRENDIZAJE COMPARTIDO

**Oxfam, en su calidad de organización de aprendizaje, fomenta el aprendizaje continuo y sistemático. En las asociaciones, esto significa que se precisa un acuerdo previo sobre la manera en que Oxfam y sus socios pueden aprender tanto del trabajo conjunto como unos de otros, con la finalidad de incorporar a la relación el aprendizaje, las comunicaciones y el intercambio de conocimientos.**

Nuestro programa de aprendizaje con socios explorará tanto los procesos como los resultados de la asociación. Dado que Oxfam trabaja principalmente por medio de asociaciones, tenemos un enorme interés en entender los factores –entre ellos las formas de trabajar– que influyen en una asociación de éxito. Trabajaremos con los socios para garantizar que el aprendizaje conjunto se utiliza con regularidad para adaptar nuestra estrategia y nuestros planes a medida que nos esforzamos por conseguir un mayor impacto.

© Oxfam Internacional, febrero de 2012

Para más información sobre el programa de Oxfam, por favor envíe un mensaje a [information@oxfaminternational.org](mailto:information@oxfaminternational.org)  
La información en esta publicación es correcta en el momento de publicarse.

Publicado por Oxfam GB para Oxfam Internacional en febrero de 2012. Oxfam GB, Oxfam House, John Smith Drive, Cowley, Oxford, OX4 2JY, UK.

Oxfam es una confederación internacional de quince organizaciones que trabajan conjuntamente en 92 países para encontrar soluciones duraderas a la pobreza y la injusticia:

Oxfam América ([www.oxfamamerica.org](http://www.oxfamamerica.org));

Oxfam Australia ([www.oxfam.org.au](http://www.oxfam.org.au));

Oxfam Bélgica ([www.oxfamsol.be](http://www.oxfamsol.be));

Oxfam Canadá ([www.oxfam.ca](http://www.oxfam.ca));

Oxfam Francia ([www.oxfamfrance.org](http://www.oxfamfrance.org));

Oxfam Alemania ([www.oxfam.de](http://www.oxfam.de));

Oxfam Reino Unido ([www.oxfam.org.uk](http://www.oxfam.org.uk));

Oxfam Hong Kong ([www.oxfam.org.hk](http://www.oxfam.org.hk));

Oxfam India ([www.oxfamindia.org](http://www.oxfamindia.org))

Intermón Oxfam ([www.intermonoxfam.org](http://www.intermonoxfam.org));

Oxfam Irlanda ([www.oxfamireland.org](http://www.oxfamireland.org));

Oxfam Nueva Zelanda ([www.oxfam.org.nz](http://www.oxfam.org.nz));

Oxfam México ([www.oxfamMexico.org](http://www.oxfamMexico.org)),

Oxfam Novib – Países Bajos ([www.oxfamnovib.nl](http://www.oxfamnovib.nl));

Oxfam Quebec ([www.oxfam.qc.ca](http://www.oxfam.qc.ca))

Las siguientes organizaciones son actualmente miembros observadores de Oxfam que trabajan hacia su completa afiliación:

Oxfam Japón ([www.oxfam.jp](http://www.oxfam.jp))

Oxfam Italia ([www.oxfamitalia.org](http://www.oxfamitalia.org))

Para más información, por favor llame o escriba a alguna de las organizaciones o visite [www.oxfam.org](http://www.oxfam.org)

Correo electrónico: [information@oxfaminternational.org](mailto:information@oxfaminternational.org)

Oxfam GB es miembro de Oxfam Internacional.

Organización sin ánimo de lucro registrada en Inglaterra y País de Gales N° 202918 y Escocia SC039042

Portada: Buton, Indonesia. Zafía y su marido, Misa, cosechan las algas que han cultivado. Foto: Suzi O'Keefe. Inhouse 5173



**OXFAM**