

¿EN EL OBJETIVO?

**Acelerar la programación
climática humanitaria mediante la
Carta sobre el Clima y el Medio
Ambiente**

Febrero de 2025



La **Carta sobre el Clima y el Medio Ambiente para las Organizaciones Humanitarias** es un conjunto de siete compromisos diseñados para ayudar a las organizaciones a responder sistemáticamente a las crisis climáticas y ambientales. La Carta ha sido **elaborada por organizaciones humanitarias para el sector humanitario** y aborda los retos y responsabilidades singulares de la acción humanitaria en materia de clima y medio ambiente.

www.climate-charter.org

Sobre los autores

La iniciativa ADAPT trabaja con organizaciones humanitarias y de la sociedad civil para apoyar actividades de adaptación climática en entornos de escasos recursos y especialmente en estados frágiles y afectados por conflictos.

Informe elaborado por Alexa Netty, Paul Knox Clarke, Phili Cool

Agradecimientos

Los autores desean agradecer a las siguientes organizaciones y personas por su participación en la elaboración de los estudios de caso incluidos en este informe.

CAFOD: Kemi Akinlaja, Niamh Furey, Vicky Shearer

CARE Centro de Justicia Climática: Ibtihelle Ben Mrad, Thuy-Binh Nguyen, Robert Otim

NDEO: Muna Alhammadi, Salah Aldeen, Abdulwahed Ahmed Alakabodi

Cruz Roja Sueca: Kristoffer Ristinmaa, Kanika Thakar, Lotta Wode

Welthungerhilfe: Matthias Amling, Michael Kühn, Julia Wünsche, Tobias Zehe

Fundación Zamzam: Suleikha Ali Yusuf, Abdikadir Adan

También expresamos nuestro agradecimiento a los representantes de todas las organizaciones que han participado en el taller «**Integración de las consideraciones climáticas y medioambientales en la acción humanitaria**», celebrado en Bangkok en diciembre de 2024, por sus valiosas reflexiones y contribuciones a estos debates. En particular, agradecemos a la **Fundación para el Desarrollo Rural de Pakistán, a la Fundación COAST y a Islamic Relief Bangladesh** por su disposición a compartir su trabajo en este informe.

Por último, expresamos nuestro agradecimiento a Nishanie Jayamaha y a Natasha Westheimer, de la Secretaría de la Carta sobre el Clima y el Medio Ambiente. Ustedes han establecido las pautas de este análisis y su trabajo sigue impulsando al sector hacia una actuación más integradora y orientada al futuro.

ÍNDICE

Antecedentes y visión general	3
PARTE A: ¿Cómo cumplen las distintas organizaciones los compromisos de la Carta del Clima y el Medio Ambiente?	4
COMPROMISO 1: Fortalecer nuestra respuesta ante las crecientes necesidades humanitarias y ayudar a las personas en la adaptación a los impactos de las crisis climática y ambiental	5
COMPROMISO 2: Maximizar la sostenibilidad ambiental de nuestra labor y reducir rápidamente nuestras emisiones de gases de efecto invernadero	9
COMPROMISO 3: Acoger el liderazgo de los actores y comunidades locales.....	13
COMPROMISO 4: Aumentar nuestra capacidad de comprender los riesgos climáticos y ambientales, y definir soluciones basadas en la evidencia	15
COMPROMISO 5: Trabajar de manera colaborativa en el sector humanitario y en otros, para fortalecer la acción climática y ambiental.....	18
COMPROMISO 6: Usar nuestra influencia para movilizar la acción climática y la protección ambiental urgentes y más ambiciosas	22
PARTE B: Experiencias y lecciones aprendidas en la fijación de objetivos en relación con los compromisos de la Carta	24
<i>¿Qué son los objetivos y qué es la fijación de objetivos?</i>	24
<i>¿Por qué objetivos?</i>	29
<i>El proceso y la apropiación de la fijación de objetivos:</i>	30
<i>La naturaleza de los objetivos:</i>	32
<i>Seguimiento y gestión:</i>	35
PARTE C: Nuevas recomendaciones sobre la fijación de objetivos	39
Anexo 1. Metodología (en inglés)	43
Anexo 2. Bibliografía de artículos revisados (en inglés)	47

Antecedentes y visión general

Lanzada en 2021, la [Carta sobre el Clima y el Medio Ambiente para las Organizaciones Humanitarias](#) (la Carta) establece una serie de siete compromisos destinados a ayudar a las organizaciones humanitarias a responder sistemáticamente a las crisis climáticas y ambientales. En febrero de 2025, un total de 462 organizaciones ya habían firmado la Carta.

Los seis primeros compromisos se centran en acciones y enfoques concretos de colaboración, localización y esfuerzos de respuesta basados en pruebas que impulsarán el trabajo sobre el clima y el medio ambiente. Al firmar la Carta, las organizaciones se comprometen a incorporar estos enfoques a su trabajo. El séptimo compromiso insta a las organizaciones firmantes a «**desarrollar objetivos y medir nuestros progresos a medida que aplicamos nuestros compromisos**». En el plazo de un año desde la firma de la Carta, las organizaciones signatarias deberán convertir los compromisos en objetivos con plazos concretos aplicables a su labor organizativa, capacidades y áreas de especialización.

La Secretaría de la Carta encargó a la Iniciativa ADAPT un análisis centrado en estudios de casos de seis organizaciones signatarias, con el objetivo de:

- demostrar la diversidad de opciones de **actividades programáticas y de otro tipo que hacen realidad los compromisos**, y que otras organizaciones puedan desear emular, y
- esbozar las **experiencias de las organizaciones firmantes en la fijación de objetivos, trabajar para alcanzarlos** e identificar cualquier lección emergente que otras organizaciones puedan desear tener en cuenta en sus propios procesos de cambio interno.

Este análisis se llevó a cabo entre noviembre de 2024 y febrero de 2025, y en este informe final se incluye una síntesis de los resultados. La Parte A de este informe, de las páginas 8 a 34, se centra en los enfoques adoptados para hacer realidad los compromisos, mientras que la Parte B, de las páginas 35 a 53, explora las experiencias relacionadas con el propio proceso de fijación de objetivos. El informe concluye con las recomendaciones emergentes desde la página 54 a 57 en la Parte C.

PARTE A:

¿Cómo cumplen las distintas organizaciones los compromisos de la Carta del Clima y el Medio Ambiente?

Los compromisos de la Carta del Clima y el Medio Ambiente para las Organizaciones Humanitarias esbozan una serie de actividades que los signatarios deben emprender en respuesta a la crisis climática. Estos van desde el apoyo a las comunidades para que respondan mejor a los impactos de la crisis climática, a través de actividades relacionadas con la promoción, el uso de pruebas y la redistribución del poder, hasta el trabajo para minimizar los riesgos que las propias actividades humanitarias suponen para los entornos locales y el clima. Los compromisos recogidos en la Carta son los siguientes:

En conjunto, las organizaciones locales, nacionales e internacionales nos comprometemos a lo siguiente:

1. Fortalecer nuestra respuesta ante las crecientes necesidades humanitarias y ayudar a las personas en la adaptación a los impactos de las crisis climática y ambiental
2. Maximizar la sostenibilidad ambiental de nuestra labor y reducir rápidamente nuestras emisiones de gases de efecto invernadero
3. Acoger el liderazgo de los actores y comunidades locales
4. Aumentar nuestra capacidad de comprender los riesgos climáticos y ambientales, y definir soluciones basadas en la evidencia
5. Trabajar de manera colaborativa en el sector humanitario y en otros, para fortalecer la acción climática y ambiental
6. Usar nuestra influencia para movilizar la acción climática y la protección ambiental urgentes y más ambiciosas
7. Elaborar objetivos y evaluar nuestro progreso a medida que ponemos en práctica nuestros compromisos

Esta sección explora los enfoques que los signatarios están adoptando para cumplir los seis primeros de estos compromisos. Las actividades relacionadas con el compromiso 7 se abordan en la sección B del informe.

COMPROMISO 1: Fortalecer nuestra respuesta ante las crecientes necesidades humanitarias y ayudar a las personas en la adaptación a los impactos de las crisis climática y ambiental

¿En qué consiste este compromiso?

«Este compromiso consiste en adaptar nuestros programas para mejorar el apoyo y reforzar la resiliencia de las personas ante los riesgos climáticos y medioambientales actuales y futuros». – *Nota orientativa de la Carta sobre el Clima y el Medio Ambiente*

El cambio climático ya está afectando a la capacidad de supervivencia de la población en muchas zonas en las que trabajan las organizaciones humanitarias. Los efectos mortales del cambio climático pueden ser a corto plazo (catástrofes como inundaciones o tormentas tropicales) o a largo plazo (disminución del rendimiento de las cosechas por cambios en el régimen de lluvias, o aumento de la incidencia de enfermedades porque portadores como los mosquitos pueden sobrevivir en zonas cada vez más cálidas). Muchos de estos efectos climáticos empeorarán en los próximos años.

Como la amenaza climática es tanto a corto como a largo plazo, y se siente de muchas maneras diferentes –en los medios de subsistencia, la salud y la nutrición de las personas–, existe una amplia gama de ámbitos de interés en el marco del compromiso 1 de la Carta. En todos ellos, las organizaciones humanitarias modifican su labor para responder a las crecientes y diversas necesidades asociadas al cambio climático y a la degradación del medio ambiente.

Esto podría significar programas más amplios para satisfacer las crecientes necesidades, pero también un mayor énfasis en los elementos de la gestión de riesgo de desastre más allá de la respuesta «tradicional» tras una crisis. Entre ellas figuran:

- programación de la resiliencia;
- esfuerzos locales de reducción del riesgo de desastres (DRR);
- programación de la preparación y la acción anticipatoria (AA).

Muchas de estas actividades pueden considerarse, o solaparse, con la adaptación al cambio climático (CCA). A menudo pueden integrarse o incorporarse a las operaciones humanitarias existentes, haciendo que estas operaciones estén mejor adaptadas a hacer frente a los riesgos existentes y emergentes.

¿Cómo cumplen este compromiso las organizaciones firmantes?

Las organizaciones de los estudios de caso y las que participaron en el taller de Bangkok están trabajando en este compromiso a través de varios sectores de respuesta técnica,

como el agua, el saneamiento y la higiene (WASH) y la seguridad alimentaria y los medios de subsistencia (FSL).

Una de las áreas en las que participan varias organizaciones es en la **programación de medios de subsistencia climáticamente inteligentes**, como la Agricultura Climáticamente Inteligente (dentro del área temática FSL), cuyo objetivo es ayudar a las comunidades a ser *resistentes* al cambio climático, es decir, a ser más capaces de sobrevivir en entornos en los que cada año es más difícil cultivar. Entre las actividades relacionadas con este planteamiento figuran: la formación de los miembros de la comunidad en métodos de cultivo adaptados a lluvias más irregulares (como el acolchado y otras técnicas de conservación del agua); y la introducción de nuevos cultivos (o en algunos casos la reintroducción de variedades antiguas) más resistentes a la sequía o las inundaciones.

Algunas organizaciones también apoyan la resiliencia a través de programas de medios de subsistencia climáticamente inteligentes. Estos ayudan a los hogares a diversificar sus medios de subsistencia fuera de la agricultura al introducir nuevas actividades no agrícolas que generen ingresos. Al mismo tiempo, se disminuye así el riesgo derivado de unos medios de subsistencia estrechamente ligados a las condiciones meteorológicas.

Las organizaciones firmantes también están trabajando con las comunidades para que los **recursos esenciales, como el suministro de agua, sean más resistentes** a los efectos del cambio climático. Una organización, por ejemplo, utiliza soluciones basadas en la naturaleza para aumentar la cantidad de agua absorbida por la tierra en periodos de fuertes lluvias, con el fin de garantizar aguas subterráneas más abundantes durante la época de lluvias.

Varias organizaciones trabajan con las comunidades para ayudarlas a elaborar y aplicar **planes de preparación**. Estos planes describen las medidas prácticas que pueden adoptar los hogares y las organizaciones comunitarias para salvar vidas y preservar los medios de subsistencia en caso de riesgos meteorológicos como olas de calor y ciclones.

Al **vincular esta planificación de la preparación a los sistemas de alerta temprana** (y, en algunos casos, a fuentes de financiación previamente acordadas), algunas organizaciones también están creando sistemas de **Medida Anticipativa**¹ para hacer

¹ En un sistema típico de medida anticipativa, las actividades para responder a una amenaza se deciden de antemano mediante un plan de preparación. Se calcula el precio de estas actividades y el presupuesto necesario para sufragarlas se reserva en algún tipo de fondo para imprevistos. El plan de preparación y el presupuesto están vinculados a un sistema de alerta temprana. Cuando este sistema indica que es probable que se produzca el peligro (como una inundación o una ola de calor), se desembolsa el dinero y se toman las medidas antes de que se produzca el peligro en las primeras fases de la catástrofe.

frente a los peligros relacionados con el clima que son cada vez más frecuentes como consecuencia del cambio climático.

Un tema común a muchas organizaciones que trabajan en el compromiso 1 es un conjunto de actividades para **comprender mejor los riesgos a los que se enfrentan las personas**, con el fin de diseñar programas que tengan en cuenta estos riesgos.

Retos y limitaciones

En la reunión de Bangkok, los firmantes de la Carta identificaron una serie de limitaciones para avanzar en torno a este tipo de actividades, en particular:

- la falta de conocimientos sobre las amenazas climáticas entre las comunidades, la sociedad civil y los gobiernos;
- la falta de coordinación entre las organizaciones humanitarias y los sectores en torno a las actividades relacionadas con el clima, y
- la falta de financiación para actividades de resiliencia y gestión de catástrofes que vayan más allá de la respuesta humanitaria tradicional.

Pero también trabajaron para hacer frente a estos retos, por ejemplo, llevando a cabo actividades de educación comunitaria y de promoción ante los gobiernos, convocando a grupos de ONG y aprovechando las actividades existentes.

Estudio de caso: Fomento de la resiliencia climática a través de los sectores de la alimentación, el agua y la vivienda en Yemen

La Organización Nabd para el Desarrollo y la Evolución (NDEO) ha integrado el compromiso 1 en su trabajo garantizando que las comunidades tengan acceso a oportunidades de medios de vida sostenibles dentro de un contexto humanitario y climático cambiante en Yemen. La NDEO se creó en 2019 y ejecuta programas multisectoriales de respuesta humanitaria que incluyen el WASH, protección, refugio y seguridad alimentaria. En los últimos años, han ampliado su labor para centrarse en el clima.

Seguridad alimentaria - Proyecto invernadero

Para aumentar la resiliencia ante perturbaciones climáticas como la sequía y los fenómenos meteorológicos extremos, la NDEO ha proporcionado a 60 agricultores invernaderos, semillas más resistentes al cambio climático y nuevos tipos de fertilizantes.

El suministro de invernaderos ha ayudado a los miembros de las comunidades que viven en zonas que sufren cada vez más periodos de sequía que impiden el crecimiento de los cultivos. Estos cambios en los patrones climáticos extremos son especialmente perjudiciales para las comunidades rurales que históricamente han

dependido casi exclusivamente de las actividades agrícolas para satisfacer sus necesidades alimenticias y nutricionales.

Así, la NDEO ha podido ayudar a los agricultores a pasar a utilizar pequeños invernaderos totalmente cubiertos, equipados con redes de riego por goteo para mejorar su eficiencia en relación con el uso del agua y kits agrícolas para promover prácticas agrícolas más eficientes y semillas orgánicas.

De este modo, los cultivos quedan protegidos de las fluctuaciones climáticas extremas y los agricultores pueden cultivar una mayor diversidad de productos todas las estaciones del año. Uno de los éxitos más notables se demuestra en el hecho de que, al utilizar los invernaderos, los agricultores pueden cosechar durante más de seis meses al año, frente a los dos meses en que los que no se utilizan. Los miembros de las comunidades también afirman que la calidad de los productos es mayor.

Agua, saneamiento e higiene – Sistemas de bombas solares y rehabilitación

El enfoque intersectorial de la NDEO también incorpora esfuerzos para mejorar el acceso al agua potable. Hasta la fecha han llegado a más de 20 000 personas mediante la rehabilitación de fuentes de agua entre comunidades que viven en zonas que sufren sequías con regularidad. Uno de los pasos más importantes para ayudar a las comunidades a soportar períodos de escasez o ausencia de precipitaciones es garantizar que las comunidades puedan acceder a los puntos de agua sin tener que recorrer largas distancias.

Los trabajos realizados incluyeron la rehabilitación de pozos, el establecimiento de depósitos de recogida de agua y la rehabilitación de puntos de distribución de agua que conectan las fuentes de agua de los pozos con las áreas residenciales cercanas. Tales intervenciones pueden ayudar a aumentar la resistencia de las comunidades a las alteraciones de las precipitaciones y favorecer una disponibilidad de agua más continua a pesar de un clima local cambiante. Todos los pozos rehabilitados también se beneficiaron de la instalación de sistemas de bombeo solar, que utilizan una fuente de energía renovable (el sol) para bombear agua de pozos situados en lugares remotos.

Refugio

La NDEO también trabaja para rehabilitar los refugios de los miembros de la comunidad que han resultado dañados por las inundaciones, centrándose en una construcción resistente a los efectos de futuras inundaciones. De este modo, la organización trabaja para satisfacer tanto las necesidades actuales como las futuras, y para amplificar los beneficios de sus intervenciones hídricas y agrícola. Así se garantiza que las infraestructuras de refugio también faciliten la capacidad de los miembros de la comunidad para permanecer de forma segura en las regiones de intervención.

Evaluaciones personalizadas de las necesidades desde el punto de vista del clima

Se reconoce que la concienciación y la comprensión de las consideraciones climáticas y medioambientales en Yemen son bastante limitadas. La mayoría de las organizaciones humanitarias no han tenido los recursos o la capacidad técnica para priorizar la adaptación al cambio climático y la NDEO también ha llevado a cabo trabajos para comprender mejor los impactos del cambio climático entre las comunidades con las que trabajan.

En 2024, encargaron y publicaron una investigación titulada «**Climate Impacts on Women's and Girls' Sexual and reproductive Health in Taiz-Yemen**» (**Impacto del clima en la salud sexual y reproductiva de mujeres y niñas en Taiz-Yemen**),² que es un ejemplo de cómo las mejores prácticas para «reforzar nuestra respuesta» como organizaciones humanitarias también implican comprender las diferentes necesidades, capacidades y riesgos de los distintos grupos dentro de las comunidades a las que tratamos de ayudar.

La NDEO se ha centrado en integrar las consideraciones climáticas en su trabajo humanitario y de desarrollo más amplio, sin etiquetar siempre explícitamente estas actividades como «programas climáticos», ya que consideran que esto les ha ayudado a conseguir una mayor aceptación de la programación climáticamente consciente dentro del panorama humanitario y político de Yemen, así como a los donantes. También se han asegurado de mantener un enfoque centrado en la inclusión, especialmente en lo relativo al género, en todo su trabajo. Mientras que algunas actividades, como el suministro de pequeños invernaderos, se llevan realizando desde antes de la firma de la Carta, otras, como los estudios de investigación, son actividades más recientes.

COMPROMISO 2: Maximizar la sostenibilidad ambiental de nuestra labor y reducir rápidamente nuestras emisiones de gases de efecto invernadero

¿En qué consiste este compromiso?

Este compromiso se centra en el principio de «no causar daño» al clima y al medio ambiente. Muchas de las actividades de los programas humanitarios pueden suponer riesgos no deseados para el medio ambiente: sobreexplotación o contaminación de los recursos hídricos, o creación de grandes cantidades de residuos plásticos, por ejemplo. Y, aunque la respuesta humanitaria no sea la mayor fuente de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) causantes del cambio climático, la mayoría de las organizaciones humanitarias reconocen que deben desempeñar un papel en los esfuerzos mundiales para disminuir los GEI. Este compromiso articula la importancia de comprender, evaluar

²<https://www.ndeoye.org/publications/NPUBLI25001>

y reducir tanto las emisiones como los daños medioambientales, especialmente en relación con la cadena de suministro y las opciones de contratación.

¿Cómo cumplen este compromiso las organizaciones firmantes?

Este compromiso es uno de los compromisos de la Carta en los que las organizaciones participantes en este estudio registran una mayor actividad.

En lo que respecta al cambio climático, en particular las ONGI más grandes, están desarrollando mecanismos para crear **mediciones** de referencia **de sus emisiones de GEI**, aplicando compromisos y políticas claras para reducir estas emisiones y recopilando datos para medir el impacto de estas políticas.

Más allá de las emisiones de GEI, varias organizaciones se están centrando en el uso de herramientas, ya sean de desarrollo propio o metodologías sectoriales como la [Herramienta de Evaluación Medioambiental Nexus \(NEAT+\)](#), para medir el potencial **impacto de las actividades previstas sobre el medioambiente**. Como resultado de la evaluación del impacto ambiental de los programas y operaciones, las organizaciones se están esforzando en **utilizar los recursos naturales con prudencia** y tomar medidas para reducir los daños al medioambiente.

Una forma concreta en que las organizaciones tienen en cuenta el impacto ambiental es en sus **decisiones sobre la cadena de suministro y las compras**:

- distribuir artículos no alimentarios (NFI) sin envases de plástico;
- verificar a los proveedores para asegurarse de que los productos no se compran a organizaciones que tienen un impacto negativo en el clima o en el medio ambiente;
- apoyar las actividades de repoblación forestal;
- apoyar la introducción de cultivos que necesiten menos uso de pesticidas que las variedades existentes;
- comprar artículos locales o de distancias de tránsito reducidas;
- pasar a intervenciones basadas en el dinero en efectivo, en parte porque estas intervenciones permiten a las personas comprar lo que necesitan y disminuyen el transporte a larga distancia de artículos físicos que pueden no ser deseados, y
- utilizar alternativas basadas en la naturaleza para los envases o la gestión de residuos o adoptar soluciones basadas en la naturaleza para sus actividades operativas.

Organizaciones de todos los tamaños, pero sobre todo locales y nacionales, también están haciendo hincapié en la sensibilización de los equipos de personal y en la **concienciación** sobre la importancia del reciclaje y la reducción de la dependencia de los combustibles fósiles, especialmente en contextos en los que ha habido barreras históricas para acceder a la información sobre el cambio climático.

Retos y limitaciones

Las organizaciones participantes en el taller de Bangkok afirmaron que, especialmente en situaciones de emergencia de rápida aparición, puede resultar difícil dar prioridad a las consideraciones medioambientales y climáticas. Centrarse en cuestiones medioambientales puede parecer estar en desacuerdo con llegar al mayor número posible de personas o poner en marcha programas lo antes posible. Algunas organizaciones también descubrieron que las opciones sostenibles desde el punto de vista medioambiental, especialmente en las decisiones relativas a la cadena de suministro, pueden ser más costosas.

Otras organizaciones y entrevistados destacaron los dilemas éticos que pueden surgir en torno a este tipo de trabajos. En concreto, se plantea la cuestión de si es ético pedir a las comunidades más vulnerables y afectadas por las crisis que participen en los esfuerzos para reducir los GEI, dado que esas comunidades ya hacen muy poco para contribuir a las emisiones de GEI y, sin embargo, se ven muy afectadas por el cambio climático (esto es menos problemático en el caso de los impactos medioambientales de carácter más local, como la contaminación de los recursos hídricos locales).

Algunos participantes en los talleres consideraron que podría haber barreras culturales a la hora de centrarse en la sostenibilidad ambiental, así como una falta de concienciación y de acceso a la educación sobre el cambio climático y la degradación medioambiental tanto entre las organizaciones socias locales como entre los propios miembros de la comunidad. En algunos casos, las organizaciones consideraron que la política gubernamental de los países en los que trabajaban no apoyaba la labor para disminuir la degradación medioambiental.

A veces, la falta de información sobre las emisiones de GEI, o la falta de capacidad para controlar las emisiones, también pueden plantear problemas. Algunas organizaciones tienen dificultades para capturar todas las emisiones asociadas a su trabajo, especialmente las que están relacionadas con socios o actividades de la cadena de suministro fuera de su control directo. En cambio, la mayoría de las organizaciones se centran en reducir los GEI más fáciles de medir, como los procedentes de los vuelos, los viajes y el consumo de energía en las oficinas.

Estudio de caso: Control y reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero (1)

La **Cruz Roja Sueca (SRC)** trabaja para cumplir los compromisos de su política de sostenibilidad y su plan de acción para 2019. La política es anterior a la Carta, pero guarda una relación clave especialmente con el compromiso 2.

La SRC lleva más de 10 años midiendo algunos aspectos de sus emisiones de carbono, centrándose principalmente en las emisiones relacionadas con los viajes y los consumibles de oficina. Este largo periodo de mediciones ha arraigado el interés por las emisiones en la cultura organizativa de la SRC y ha proporcionado un punto de partida útil para poder desarrollar una base de referencia de las emisiones relacionadas con los viajes.

En 2019, la organización se propuso reducir sus emisiones anuales por empleado en un 10 % con respecto a su base de referencia de 2016. A finales de 2022, la SRC había logrado reducir sus emisiones netas en un 38 % con respecto a su nivel de referencia. Lo habían conseguido en gran parte gracias a un cambio sustancial del avión al ferrocarril para los viajes nacionales, así como mediante la creación de tiendas de segunda mano y un protocolo de gestión de activos que garantiza el 100 % de la inversión en fondos con una estrategia explícita de sostenibilidad.

Estudio de caso: Combinar la ecologización de las oficinas con la evaluación de riesgos ambientales

CAFOD está cambiando su forma de trabajar para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, además de centrar las consideraciones sobre el entorno local en la planificación de todos los programas.

Como organización que trabaja en gran medida con socios locales, el área sobre la que tienen más control es en sus oficinas en el Reino Unido. En este sentido, están reduciendo al mínimo el uso de material impreso en todas las comunicaciones a los simpatizantes relacionados con la recaudación de fondos y el marketing. También se esfuerzan por reducir el consumo de energía en general, por ejemplo apagando las luces y haciendo un uso prudente de la calefacción.

Cuando se trata de reducir el impacto medioambiental más amplio (más allá de las emisiones de GEI) en la programación, incluyendo el trabajo con los socios, CAFOD (junto con otras organizaciones de Cáritas), ha desarrollado una [Herramienta de gestión medioambiental](#). Diseñada en 2019, la herramienta se ha introducido posteriormente en todo el programa internacional. La herramienta ayuda a los usuarios a reflexionar sobre las posibles repercusiones de las actividades humanitarias y de desarrollo en el medioambiente y a determinar el nivel de riesgo que esas actividades suponen para el medio. A continuación, ofrece un amplio conjunto de enfoques sugeridos, organizados por sectores (con enfoques separados para el agua, para el saneamiento y la higiene, para la seguridad alimentaria, para el trabajo nutricional, etc.), con el fin de ayudar a minimizar cualquier impacto medioambiental y animar a los equipos a incorporar actividades regenerativas en el diseño de los proyectos.

COMPROMISO 3: Acoger el liderazgo de los actores y comunidades locales

¿En qué consiste este compromiso?

Las comunidades locales son las primeras y las últimas en responder en cualquier situación de crisis, pero históricamente su participación y capacidad se han visto socavadas por los enfoques «descendentes» de la ayuda humanitaria, que ven a las comunidades locales como «beneficiarias» y a los actores locales como «ejecutores» y no como verdaderos socios.

Este compromiso consiste, por tanto, en tender puentes y compartir capacidades entre los responsables de la respuesta humanitaria y las comunidades locales, y en aumentar el poder de las comunidades locales en la elección, el diseño y la ejecución de las actividades. En la práctica, esto puede significar:

- Trabajar para centrar los conocimientos indígenas en el diseño de actividades relacionadas con la protección del medioambiente y la adaptación al clima.
- Garantizar que las comunidades tengan acceso a la información sobre riesgos y nuevas tecnologías para asegurar una toma de decisiones significativa e informada.
- Descentralizar la financiación y la toma de decisiones.
- Reconocer las capacidades comunitarias existentes y apoyar el desarrollo de nuevas capacidades, según sea necesario.
- Ayudar a las comunidades a participar plenamente en estructuras más amplias de poder y toma de decisiones, como los organismos gubernamentales locales y nacionales y los proveedores de servicios financieros.

Cuando los programas se basan en el conocimiento y la experiencia locales, y están bajo el control de las personas a las que sirven, es más probable que sean pertinentes para el contexto social y medioambiental local y es más probable que sean sostenibles.

El compromiso también señala la importancia de la inclusión, garantizando la participación de todos los sectores de las comunidades. A menos que los programas se basen en los conocimientos de todos los sectores de las comunidades afectadas, corren el riesgo de perder oportunidades de mejorar su calidad y de contribuir a las mismas desigualdades que reducen la capacidad de adaptación de las comunidades ante las crisis o los impactos.

¿Cómo cumplen este compromiso las organizaciones firmantes?

Muchas organizaciones firmantes **apoyan actividades dirigidas por la comunidad** en una amplia gama de ámbitos. Entre ellas: aumentar la resistencia de los suministros de agua y alimentos al cambio climático; desarrollar sistemas de recogida de agua y

protección del medioambiente; y crear planes de preparación en caso de riesgos meteorológicos como inundaciones y olas de calor. En algunos casos, estas actividades se apoyan con la transferencia de fondos a organizaciones comunitarias.

Estas actividades comunitarias suelen ir acompañadas de programas de **concienciación de las comunidades sobre el cambio climático** y de desarrollo de capacidades individuales o de organizaciones comunitarias.

Es importante destacar que varios firmantes de la Carta en la reunión de Bangkok destacaron su labor de apoyo a las comunidades para que **se comprometan con las estructuras de gobierno locales y nacionales**. Una vía importante para garantizar que las voces locales se incorporen a la toma de decisiones a largo plazo.

A la hora de cumplir este compromiso, también es importante tener en cuenta las **estrategias de salida responsables** y los mecanismos para garantizar que los responsables locales y las comunidades estén equipados para preservar la sostenibilidad de los efectos positivos del programa en la medida de lo posible.

Varias organizaciones trabajan también en **soluciones basadas en la naturaleza (NbS)** dentro de las actividades de sus programas para disminuir el impacto medioambiental o reducir los riesgos climáticos. Las NbS, como su nombre indica, se centran en utilizar el **entorno natural y el ecosistema local** para favorecer el bienestar tanto de las personas como de la naturaleza y suelen estar relacionadas con formas de coexistencia con la naturaleza que las comunidades han utilizado durante generaciones. Este enfoque de las soluciones basadas en la naturaleza ofrece una alternativa a las soluciones «técnicas» importadas.

Los firmantes también están incorporando un enfoque para **llegar a los grupos marginados** dentro de su trabajo, como parte de los esfuerzos para cumplir con este compromiso mediante la mejora de la participación de todos los sectores de la sociedad. Aunque la integración de la perspectiva de género —incluida la labor de apoyo a las mujeres para que asuman funciones de liderazgo— es una de las áreas de interés más comunes, varias organizaciones trabajan también para garantizar que las voces de otros sectores de la sociedad se tengan en cuenta en el diseño y la ejecución de los programas, en particular las de los niños y las personas con discapacidad.

Estudio de caso: Capacidad bidireccional compartida

La Fundación Zamzam organiza sesiones de formación para agricultores centradas en prácticas agrícolas climáticamente inteligentes con el objetivo de apoyar a las comunidades agrícolas que han utilizado métodos tradicionales de agricultura durante generaciones para que puedan adaptarse, preservar y restaurar su seguridad alimentaria frente a las crisis climáticas recurrentes.

Recientemente, la Fundación Zamzam se ha asociado con la Universidad de Ciencia y Tecnología de Zamzam, la cual llevó a cabo una serie de estudios y talleres centrados en enfoques agrícolas experimentales novedosos e integradores. Esta iniciativa reunió a agricultores rurales para encontrar formas de adaptar los métodos tradicionales de cultivo e incorporar técnicas más innovadoras, como invernaderos, riego por goteo y cultivos hidropónicos, que contribuyen a la resiliencia climática y a conservar el uso del agua. El énfasis en adaptar, en lugar de eliminar, los conocimientos tradicionales y los enfoques locales es una piedra angular de su planteamiento, que amplía y acoge el liderazgo local en sus programas de seguridad alimentaria.

Además, Zamzam también tiene previsto poner en marcha una biblioteca local dedicada al conocimiento indígena centrado en estudios climáticos y medioambientales. La visión de esta biblioteca interna es poder documentar sus 30 años de experiencia apoyando a las comunidades locales de Somalia, así como recopilar y almacenar los conocimientos producidos localmente para facilitar la integración de la sabiduría y la experiencia locales en futuros esfuerzos por reducir la pobreza y fortalecer el desarrollo sostenible. El equipo de Zamzam reflexionó que *«al fomentar una comprensión más profunda de los enfoques globales e indígenas, la biblioteca desempeñará un papel clave en la creación de capacidad de adaptación y en el avance de la resiliencia climática tanto dentro de las comunidades como en la región»*.

COMPROMISO 4: Aumentar nuestra capacidad de comprender los riesgos climáticos y ambientales, y definir soluciones basadas en la evidencia

¿En qué consiste este compromiso?

Si el sector humanitario quiere reforzar su respuesta a las amenazas climáticas y medioambientales minimizando al mismo tiempo su propio impacto, las organizaciones deben comprender mejor los riesgos y oportunidades climáticas y ambientales a corto y largo plazo. El personal humanitario podrá elegir las acciones más eficaces para disminuir los riesgos e incorporar estas consideraciones a los programas y operaciones solo cuando los comprenda. Se trata de un ámbito nuevo para la mayoría de las organizaciones humanitarias, que no tienen experiencia en el uso regular de datos climáticos ni en el compromiso con la ciencia del clima. El personal tiene que aprender dónde encontrar información, cómo interpretarla y cómo incorporarla a la toma de decisiones y al diseño de los programas. Esta mejor comprensión del riesgo puede servir de base a las actividades realizadas en el marco de otros compromisos (en particular 1, 2 y 6).

La información sobre los riesgos climáticos y medioambientales no solo llega en forma de previsiones científicas. Los conocimientos locales y tradicionales también deberían ser

una parte importante de la comprensión de los riesgos. Las organizaciones humanitarias deberían buscar estos conocimientos, garantizar que formen parte de la conversación y trabajar en la búsqueda de formas de reunir diferentes tipos de conocimientos (véase también el compromiso 3). Al centrarse en estas diversas formas de conocimiento, los firmantes de la Carta podrán reconocer mejor las tendencias, tomar decisiones informadas y equiparse a sí mismos y a sus comunidades para responder a los fenómenos climáticos y meteorológicos, cada vez más graves e impredecibles.

El compromiso no solo consiste en comprender los datos existentes. También se trata de generar y compartir datos y pruebas sobre los riesgos y sobre «lo que funciona» en términos de programación climática y medioambiental. Es importante que estas pruebas se comuniquen, dentro y fuera del sector, y dentro de las propias comunidades afectadas.

Los organismos humanitarios, que se centran específicamente en la vulnerabilidad, están especialmente bien situados para comprender y compartir datos sobre la forma en que los distintos elementos de la población —mujeres y niñas, ancianos y personas con discapacidad, por ejemplo— se ven afectados de distintas maneras por el cambio climático, y las diferentes capacidades que tienen para hacer frente a estos riesgos.

¿Cómo cumplen este compromiso las organizaciones firmantes?

Las organizaciones que participaron en este estudio trabajaban para cumplir este compromiso de distintas maneras.

Algunas organizaciones colaboraban con **iniciativas externas o multipartitas de investigación y datos**, como el Observatorio Jameel, y con iniciativas mundiales de seguimiento del contexto, como la Red del Sistema de Alerta Temprana contra la Hambruna (FEWS Net).

Varias iniciativas, especialmente en el seno de ONG internacionales, se centraron en **aumentar la capacidad de las organizaciones para comprender los riesgos climáticos y ambientales** a nivel de programa. Normalmente, las organizaciones lo hacían a través del desarrollo y la «puesta en marcha» de evaluaciones climáticas y medioambientales, que se utilizan para comprender el riesgo climático o medioambiental como parte del diseño de los programas. Al igual que ocurre con muchos tipos de evaluación humanitaria, estos métodos tienden a ser desarrollados y utilizados por agencias individuales, en lugar de por el sistema en su conjunto, lo que puede representar una oportunidad perdida para compartir enfoques y experiencias.

Varios firmantes también están utilizando los **avances tecnológicos** para comprender mejor los riesgos o responder a ellos, por ejemplo, mediante el uso de drones para cartografiar los riesgos climáticos y la realización de estudios de resistencia eléctrica para cartografiar la ubicación, la profundidad y las propiedades de los acuíferos.

Algunas organizaciones se centran en **contribuir** directamente a la **producción de nuevos conocimientos**. Por ejemplo, una organización participante se ha comprometido a incorporar la investigación centrada en la «ecologización» de la acción humanitaria en cada nueva activación de respuesta en la que participe. Otros colaboran con universidades para apoyar la investigación en ámbitos como las soluciones basadas en la naturaleza, la acuicultura y la reducción del riesgo de desastres. También están trabajando con las comunidades para realizar investigaciones y desarrollar conocimientos, y con elementos de las comunidades, como los niños y los propietarios de pequeñas empresas, para comprender vulnerabilidades y capacidades específicas.

Retos y limitaciones

Algunas organizaciones señalaron que el ritmo de la información y los avances científicos era simplemente demasiado rápido para seguirlo, lo que abrumaba a los equipos a la hora de decidir qué fuentes de información eran las más pertinentes para ellos, así como la forma de acceder a ellas. Otras organizaciones señalaron problemas de cultura y capacidad dentro de las organizaciones, cuyos equipos no suelen estar acostumbrados a interpretar y utilizar este tipo de información.

Trabajar con los miembros de la comunidad en el uso de estas fuentes de información y datos también puede ser un reto, especialmente cuando la información no está disponible en las lenguas locales, o cuando la información sugiere a las comunidades que pueden necesitar hacer cambios desestabilizadores y a gran escala. Otro reto común es el de los datos de «última milla»: a menudo, las autoridades gubernamentales de la capital disponen de previsiones, pero no existen mecanismos para transmitir las a las organizaciones locales o a las comunidades.

Estudio de caso: Comprensión del riesgo climático - Incorporación del análisis de riesgos a la medida anticipativa

Welthungerhilfe (WHH) trabaja con socios como agencias meteorológicas, foros climáticos regionales y expertos científicos dentro de las organizaciones humanitarias para adaptar y utilizar modelos de previsión como [Ready Set Go](#), [GloFAS](#), y [previsiones estacionales de ciclones](#) para predecir los peligros y sus posibles repercusiones humanitarias en la seguridad alimentaria, el agua, el saneamiento y la higiene (WASH), así como los medios de subsistencia. El análisis de sucesos peligrosos históricos (como las sequías) y sus repercusiones puede ayudar a identificar factores de riesgo locales (como la disminución de las fuentes de agua y las pautas de migración de los pastores) y servir de base a las alertas tempranas para la adopción de medidas anticipatorias.

La medida anticipativa (AA) puede definirse como «actuar con antelación a los peligros previstos para prevenir o reducir los impactos humanitarios agudos antes de que se

desarrollen plenamente»³. Como su nombre indica, la aplicación de este enfoque requiere que se ponga en marcha una respuesta antes de que se produzca una conmoción o desastre. El planteamiento se basa en la idea de que si se prepara a las comunidades para que puedan actuar antes de que se produzca un fenómeno climático o meteorológico, es probable que las consecuencias sean menos graves o más manejables.

La medida anticipativa requiere una buena comprensión de los riesgos relacionados con el clima. Se necesitan datos predictivos de alta calidad (de cuándo va a producirse una ola de calor, por ejemplo) para saber cuándo ampliar las actividades humanitarias o iniciar nuevas actividades. Dado que se toman medidas (y se desembolsan fondos) antes de que se produzca un desastre, la calidad de la previsión (y la comprensión de la variabilidad en torno a la previsión) es vital para el éxito del planteamiento.

Indicadores científicos para detectar y caracterizar los riesgos meteorológicos (como el [SPI](#) para la sequía) ayudan a identificar riesgos potenciales. Combinados con observaciones comunitarias, como cambios en el comportamiento de aves y animales, estos indicadores permiten determinar umbrales críticos que desencadenan la puesta en marcha de medidas anticipatorias antes de que se produzca el peligro o se sienta su máximo impacto.

Para garantizar la eficacia de las medidas anticipativas, WHH ofrece formación técnica sobre interpretación de previsiones y sistemas de seguimiento y dota a los profesionales de los conocimientos y habilidades prácticas necesarios para establecer umbrales de actuación y aplicar medidas anticipativas.

COMPROMISO 5: Trabajar de manera colaborativa en el sector humanitario y en otros, para fortalecer la acción climática y ambiental

¿En qué consiste este compromiso?

Este compromiso se centra en la importancia de la cooperación para obtener mejores resultados para las personas afectadas por el clima, el medio ambiente y las crisis humanitarias. Por esta razón, el compromiso 5 está vinculado a los demás compromisos e incluso los sustenta: todas estas actividades tendrán un mayor impacto y podrán llevarse a cabo de forma más eficaz, cuando las realicen varias organizaciones que trabajen juntas.

³<https://www.unocha.org/anticipatory-action#:~:text=Anticipatory%20action%20is%20acting%20ahead,impacts%20before%20they%20fully%20unfold>.

Esto requiere una verdadera colaboración en varias direcciones: entre las propias organizaciones humanitarias, así como entre organizaciones humanitarias, gobiernos, actores del desarrollo, instituciones financieras, organizaciones climáticas y organizaciones de derechos humanos, por nombrar algunas. La naturaleza de las asociaciones variará en función del contexto: una organización que trabaje en la preparación ante catástrofes puede necesitar colaborar con los ministerios gubernamentales responsables de la planificación ante catástrofes y de la meteorología, así como con otras organizaciones de desarrollo. Una organización que trabaje en resiliencia climática puede colaborar con universidades, el ministerio de agricultura y proveedores de seguros contra las inclemencias del tiempo.

La naturaleza de estas colaboraciones también variará en función de la cuestión que se aborde: en algunos casos, se tratará de compartir información, en otros de compartir recursos y en otros de diseño y ejecución conjuntos.

La colaboración entre organizaciones de distintos tamaños se pone de relieve en la redacción de las directrices de compromiso, subrayando la importancia de las relaciones de trabajo entre agentes locales, nacionales e internacionales. En el caso de las ONGI, esto suele estar relacionado con su forma de trabajar con los socios locales y los grupos de la sociedad civil, junto con la colaboración con otros actores como las autoridades locales y nacionales de gestión de catástrofes, el mundo académico, las instituciones financieras y otros.

Varias organizaciones de los estudios de caso señalaron que son organizaciones de «doble mandato», es decir, que su misión incluye tanto la labor humanitaria y de ayuda de emergencia como el trabajo de desarrollo a más largo plazo. En estos casos, la colaboración dentro de una organización para cerrar brechas y romper los silos relativos a la división entre ayuda humanitaria y desarrollo puede ser tan poderosa como las colaboraciones externas.

¿Cómo cumplen este compromiso las organizaciones firmantes?

Muchas de las acciones que los firmantes están llevando a cabo para cumplir este compromiso están relacionadas con el **establecimiento de relaciones con organizaciones ajenas al sistema humanitario**. Varias organizaciones colaboran con **universidades**, investigando temas que van desde las soluciones basadas en la naturaleza hasta la acuicultura adaptada al clima y desarrollando cursos conjuntos en ámbitos como la RRD. Los firmantes también están desarrollando relaciones con **el sector privado** en áreas como la gestión de residuos, y aumentando el compromiso con el gobierno, incluso con elementos del gobierno (como los ministerios de medio ambiente o los servicios hidrométricos) con los que puede que no hayan trabajado antes.

Con respecto al **trabajo colaborativo dentro del sector humanitario**, los firmantes están participando en una gran variedad de foros que apoyan la coordinación, el intercambio de capacidades y los enfoques complementarios para trabajar junto a las comunidades afectadas. Uno de estos foros es la Risk Informed Early Action Partnership, o [REAP](#), que apoya la colaboración en torno a la alerta temprana, la medida anticipativa y otras áreas relacionadas con la programación climática. Otra es la Unidad Conjunta de Medio Ambiente (JEU) de OCHA-PNUMA [Red de Medio Ambiente y Acción Humanitaria](#).

Herramientas compartidas, como la herramienta NEAT+, mencionada anteriormente, y la [Guía SPHERE de soluciones basadas en la naturaleza para la resiliencia climática en la acción humanitaria](#); también pueden servir como bases importantes para la colaboración, al permitir que distintas organizaciones se formen una misma idea de las situaciones y trabajen de manera similar.

Una **plataforma clave para el aprendizaje y la coordinación** es, por supuesto, la propia Carta. Eventos como el taller «Integración de las consideraciones climáticas y medioambientales en la acción humanitaria», copatrocinado por la Secretaría de la Carta sobre el Clima y el Medio Ambiente, brindan a las organizaciones firmantes la oportunidad de reunirse y compartir conocimientos, crear soluciones conjuntas y generar ideas para superar nuevos retos y reducir la sensación de aislamiento y agobio que tan a menudo acompaña al trabajo relacionado con la crisis climática. En cuanto a la conexión más allá del sector humanitario, la Secretaría de la Carta ha celebrado seminarios web tales como [«Hacia la COP29: Acción colectiva por la paz, el clima y la ayuda humanitaria»](#) que reunió a Climate Action Network International (CAN-I), la Comunidad de Práctica (CoP) de consolidación de la paz y actores humanitarios para compartir acciones colectivas antes de la reunión de la Conferencia de las Partes (COP) de 2024.

El fomento de nuevas oportunidades de participación, creación de conocimientos y puesta en común de recursos entre las organizaciones firmantes es un área apasionante para el futuro de la colaboración entre los actores humanitarios.

Retos y limitaciones

Las organizaciones señalaron a los métodos de trabajo compartimentados, a menudo alimentados por la competencia entre donantes y fuentes de financiación, como barreras para el fomento de enfoques colaborativos más profundos. Ocasionalmente, también puede haber tensiones cuando los enfoques colaborativos o estandarizados, como NEAT+, se consideran demasiado intensivos o no aplicables al contexto de respuesta de una organización, lo que les lleva a desarrollar sus propias herramientas y marcadores a medida. Si bien esto puede tener un efecto positivo a nivel de cada organización, la multiplicidad de herramientas diferentes puede a veces impedir la colaboración y dar lugar a la duplicación de esfuerzos en el diseño de dichas herramientas.

Algunas organizaciones de los estudios de caso también destacaron el hecho de que participar en las conversaciones sobre el clima puede ser muy desalentador para las organizaciones que no han estado previamente muy implicadas en la adaptación al cambio climático y en las actividades relacionadas. El alto nivel de jerga, la terminología cambiante y la influencia política de los Estados poderosos en varias de las principales conferencias sobre el clima llevaron a algunas organizaciones a informar de que estos actos podían parecer muy exclusivos. Algunos entrevistados afirmaron que las barreras que se oponen a la participación en los debates son otra de las formas en que los legados de los enfoques coloniales de la «ayuda» se manifiestan en los actuales esfuerzos de respuesta humanitaria y climática. Esto sugiere que el simple hecho de centrarse en la eliminación de las barreras al aprendizaje y la colaboración podría ser una de las formas más impactantes para que las organizaciones, especialmente las ONGI más grandes, apoyen el cumplimiento de este compromiso.

Además, y en relación con el compromiso 3, las organizaciones locales y nacionales informaron de que seguían teniendo dificultades para colaborar con socios y donantes de forma que se fomentara realmente el intercambio de capacidades, la agencia y el poder. Esto dificulta los esfuerzos de colaboración positiva para todas las organizaciones implicadas.

Otras organizaciones se refirieron al valor de las conferencias, actos y otros foros de aprendizaje compartido como apoyo para cumplir este compromiso y ayudar a otros agentes a hacer lo mismo.

Estudio de caso: Asistencia a eventos mundiales sobre el clima

NDEO prioriza continuamente la asistencia a la COP, y también ha participado en la Semana del Clima de MENA y en los eventos de Youth4Climate. La organización subraya el reto que la falta de financiación puede suponer para su capacidad de dotar de recursos a este tipo de eventos, indicando un espacio para que la comunidad de donantes y financiadores también se comprometa a impulsar esta forma de colaboración. Sin embargo, han comprobado que la participación en este tipo de actos les ha ayudado a familiarizarse con los temas clave y la terminología empleada en los debates internacionales sobre el clima, y que les han brindado la oportunidad de llevarse nuevas ideas que podrían aplicar a su trabajo.

Es muy valioso garantizar que organizaciones como la NDEO, que conocen a fondo el impacto del cambio climático en las comunidades, participen en los foros internacionales de toma de decisiones. Con su contribución a eventos internacionales y multipartitos como la COP, las ONG nacionales y locales pueden aportar una visión única de las realidades de la crisis climática en algunas de las comunidades más afectadas del mundo. Sin pretender que esta responsabilidad recaiga únicamente sobre los actores locales y nacionales, garantizar que espacios como la COP incluyan una participación significativa de organizaciones expertas a nivel local ayuda a

garantizar que las conversaciones sobre las crisis climáticas y medioambientales no dejen de lado las perspectivas de aquellos que se ven desproporcionadamente afectados por ellas.

COMPROMISO 6: Usar nuestra influencia para movilizar la acción climática y la protección ambiental urgentes y más ambiciosas

¿En qué consiste este compromiso?

Este compromiso se centra en influir positivamente en la toma de decisiones y la elaboración de políticas relacionadas con la acción por el clima y la protección del medio ambiente. Esto se aplica tanto a las actividades dentro como fuera del sector humanitario, reconociendo la posición única que tienen muchas organizaciones humanitarias al estar estrechamente conectadas tanto con comunidades con un poder de decisión limitado como con donantes gubernamentales; y al ser capaces de ganarse la confianza y la aceptación de múltiples partes interesadas manteniendo un enfoque en los principios humanitarios de neutralidad, imparcialidad e independencia.

¿Cómo cumplen este compromiso las organizaciones firmantes?

Varias organizaciones firmantes, especialmente las que tienen una presencia mundial o estructuras federadas, cuentan con un **departamento especializado en incidencia** que se encarga de comunicar externamente los mensajes clave y los llamamientos a la acción.

Algunas organizaciones señalaron que **influir en la política climática de los países** en los que tienen su sede es más importante que sus esfuerzos de incidencia relacionados con el clima en los países en los que operan las organizaciones humanitarias. Esto se debe a la desproporcionada contribución de los países más ricos a las emisiones de gases de efecto invernadero y a otros tipos de degradación medioambiental. Trabajar con el público y con los gobiernos de estos países podría atacar las causas profundas del cambio climático.

Además, una serie de organizaciones también trabajan en la **incidencia dentro del sector**, para influir en la toma de decisiones de los donantes u otros financiadores y para concienciar sobre la importancia del apoyo intergubernamental a las naciones y comunidades en situaciones de crisis a través de la financiación de la adaptación climática y las «Pérdidas y Daños». Además, las organizaciones llevan a cabo una labor de incidencia «más informal» con los financiadores en relación con la importancia de incluir partidas presupuestarias para la investigación sobre el clima, la RRD y otros enfoques de programación adaptados al clima.

Retos y limitaciones

Algunos entrevistados destacaron el hecho de que los esfuerzos de incidencia respecto al clima suelen estar bastante fragmentados entre las diferentes organizaciones humanitarias y que la falta de «peticiones» centralizadas y coordinadas y de mensajes clave puede debilitar el impacto de una voz colectiva. Para ello, la Carta ha intentado [recopilar y compartir actualizaciones y políticas](#) durante reuniones clave, como la COP29. Aunque esto es útil, la acción coordinada también requiere que las organizaciones dejen de lado algunas de sus preocupaciones específicas para crear una narrativa conjunta.

Otros señalaron el hecho de que los gobiernos de muchos países, especialmente los más afectados por los efectos de la crisis climática y los fenómenos meteorológicos extremos, son difíciles de abordar en relación con el clima y el medio ambiente. A veces puede producirse una «compensación» por la que los actores humanitarios se ven obligados a dar prioridad a las consideraciones de acceso y seguridad sobre los esfuerzos de apoyo. En algunas regiones, las frágiles estructuras gubernamentales pueden carecer de la capacidad o la voluntad necesarias para entablar este tipo de debates.

Estudio de caso: Impulso de la incidencia colaborativa centrada en una mayor justicia climática

CARE se refiere a la importancia de su papel participando en las reuniones de la ONU sobre el clima, incluida la COP y otras conferencias relevantes sobre el cambio climático, como un papel de observador activo. CARE señala los casos en los que la justicia climática, es decir, el énfasis en una acción climática equitativa y justa, no está en el centro de la toma de decisiones, reconociendo que las poblaciones marginadas y vulnerables a menudo se llevan la peor parte de los impactos del cambio climático, a pesar de ser las que menos contribuyen al problema.

Como organización, CARE centra gran parte de su labor de incidencia en la financiación climática, la resiliencia y la igualdad de género. La organización reconoce el valor y la importancia de la colaboración con los agentes locales mediante el uso de herramientas y enfoques comunitarios para *«reforzar nuestra voz colectiva y nuestro poder para alcanzar conjuntamente este objetivo»*.

CARE está bien posicionada, gracias a su doble mandato y a la presencia de su Centro de Justicia Climática, para ser una voz eficaz que reclame una acción climática más ambiciosa por parte del Norte Global. A través de su labor de incidencia, CARE lleva a cabo una serie de actividades, como facilitar el acceso a la representación mediática, aprovechar su poder de convocatoria y garantizar que la definición de su agenda de incidencia se haga de forma conjunta con otras organizaciones y redes afines.

Algunos de los esfuerzos de incidencia de CARE incluyen el desarrollo de informes políticos y documentos de posición para las reuniones anuales de la COP, eventos y

otros momentos relevantes de política e incidencia centrados en prioridades relacionadas con la financiación, la adaptación, las Pérdidas y Daños, el género y la mitigación.

Muchos de los informes publicados y de los productos de promoción de CARE utilizan historias de éxito y estudios de casos de sus esfuerzos en materia de justicia climática (incluidos los programas de respuesta humanitaria) para concienciar sobre la importancia de apoyar y ampliar las respuestas que promueven una mayor resiliencia y bienestar de la comunidad cuando se enfrentan a perturbaciones climáticas y medioambientales. Entre los artículos publicados recientemente figuran «**Resiliencia en acción: los comités de alerta temprana protegen a las comunidades de Somalia**» y «**Las consecuencias ocultas de la financiación climática**».

PARTE B:

Experiencias y lecciones aprendidas en la fijación de objetivos en relación con los compromisos de la Carta

En esta sección se analizan las experiencias de las seis organizaciones estudiadas a la hora de fijar objetivos y trabajar para alcanzarlos, en particular el proceso de fijación y seguimiento de los objetivos, la naturaleza de los mismos y los beneficios obtenidos a través del proceso.

Como tal, se refiere específicamente al compromiso 7 de la Carta: Desarrollar objetivos y medir nuestros avances a medida que cumplimos nuestros compromisos.

¿Qué son los objetivos y qué es la fijación de objetivos?

La fijación de objetivos es un proceso muy utilizado en las organizaciones para lograr avances, mejoras o cambios. A grandes rasgos, **consiste en fijar objetivos que representen el progreso o la mejora** que la organización desea alcanzar, a menudo en un **área específica de su trabajo**. Los objetivos se diferencian de las declaraciones de

visión o misión, que suelen ser descripciones más amplias, menos concretas y más aspiracionales del futuro de la organización en su conjunto. Por lo general, independientemente de cómo se formulen, los objetivos describen un estado que puede considerarse «cumplido» o «no cumplido» y, como tal, pueden utilizarse como punto de referencia para evaluar los avances en comparación con las intenciones y los cambios deseados.

Los objetivos son muy variados. Estos pueden incluir:

El objetivo en sí, o algo que represente el objetivo, pero que sea más fácil de medir: La meta podría ser **el propio objetivo** («para 2026, incorporaremos una evaluación de los principales riesgos climáticos en todos los diseños de nuevos proyectos»). Pero cuando el objetivo de una organización es amplio («ayudaremos a las comunidades a comprender los riesgos del cambio climático») la meta podría ser **un indicador que represente el objetivo pero que sea más fácil de medir** y que ayude a la organización a ver si está logrando el objetivo (en este ejemplo, como es difícil medir si la organización ayudó a todas las comunidades a comprender los riesgos del cambio climático, una meta podría ser: «un x % de aumento de los conocimientos sobre el cambio climático en las encuestas de 12 comunidades, en comparación con las encuestas de referencia»).

El destino o la ruta de viaje: Del mismo modo, la meta puede ser el «destino» final –**el objetivo último**– (que a menudo se encuentra a cierta distancia: «para 2030, reduciremos nuestras emisiones de GEI en un 50 %») o puede referirse a **un punto en la «ruta de viaje» hacia este objetivo**, (que puede estar más cerca: «en los próximos 12 meses, reduciremos nuestras emisiones de GEI en un 15 %»).

El objetivo final o los pasos hacia el objetivo: Los objetivos pueden formularse a varios niveles. Pueden referirse a **lo que la organización espera conseguir** «nos aseguraremos de que los impactos del cambio climático en las comunidades marginadas queden claros para los países donantes», **o a las cosas que harán para lograrlo** «celebraremos cinco reuniones con donantes en las que presentaremos los resultados de los grupos focales». En el lenguaje del diseño de proyectos que utilizan muchas organizaciones, el **primer tipo de objetivo es un «resultado»**, el **segundo es un «producto» o una «actividad»**. En el cuadro siguiente se ofrecen más ejemplos de la diferencia entre objetivos basados en actividades (que miden los pasos hacia el objetivo) y objetivos basados en resultados (que miden un indicador del objetivo).

Por ejemplo: La ONG A apoya a las comunidades locales de una región propensa a las inundaciones, centrándose en el agua, el saneamiento y la higiene

La **ONG A** trabaja en una región propensa a las inundaciones. Han comprobado que, tras las inundaciones, aumentan los casos de diarrea, sobre todo entre los niños pequeños. Reconocen que hay muchas razones para ello. A veces el agua de las inundaciones entra en los pozos y contamina el agua potable de las comunidades. El agua de las inundaciones también daña los retretes, por lo que la gente se ve obligada a defecar al aire libre, lo que propaga enfermedades. Y como hay menos agua limpia, es posible que la gente no se lave las manos después de defecar.

La ONG A decide que, dado que las inundaciones se están convirtiendo en un problema cada vez mayor debido al cambio climático, necesitan actuar para disminuir la diarrea entre los niños. No disponen de fondos para proteger todos los pozos y retretes de las inundaciones, pero pueden apoyar a las comunidades proporcionándoles formación sobre higiene y esterilización del agua, y materiales para almacenarla y esterilizarla.

Ahora quieren fijar objetivos para estas actividades.

El objetivo general del trabajo es disminuir la incidencia de la diarrea tras las inundaciones. Podrían fijar una meta para este objetivo (algo así como: *«disminuir significativamente la incidencia de la diarrea tras una inundación»* o, si se quiere ser más preciso, *«en las seis semanas siguientes a una inundación, la incidencia de la diarrea será un 50 % menor que tras inundaciones anteriores»*). Pero estos objetivos son muy difíciles de medir, porque necesitarían disponer de buena información sobre la incidencia de la diarrea. Estos objetivos de alto nivel también son difíciles porque la ONG no puede alcanzarlos por sí sola: su trabajo ayudará a resolver el problema, pero para resolverlo por completo harían falta muchas más actividades.

Así que, en la mayoría de los casos, la ONG fijará objetivos que muestren si ha logrado dar pasos hacia el objetivo.

Podrían ser objetivos basados en **actividades**: *«Para 2026, la ONG A habrá diseñado una sesión de sensibilización centrada en prácticas higiénicas seguras»* Diseño de la formación en una actividad importante que tiene que tener lugar para que la formación se produzca: es un primer paso hacia el objetivo.

O pueden ser objetivos basados en los **resultados**: *«En los próximos seis meses, 100 miembros de la comunidad habrán recibido formación de la ONG A sobre prácticas higiénicas seguras y contenedores de agua y materiales de esterilización»*. La formación y la distribución de materiales es el «resultado», es decir, lo que todas las actividades crean y de lo que la ONG A es responsable. Es un segundo paso hacia la meta.

O pueden ser objetivos **basados en resultados**: «El 80 % de las familias encuestadas que han recibido ayuda de la ONG A demuestran una mejor comprensión de las prácticas de lavado de manos y almacenamiento seguro del agua». El cambio de comportamiento es el resultado esperado de la formación y la distribución. Es lo que la propia comunidad hace como resultado del trabajo de la ONG (el producto). Es un tercer paso hacia la meta.

La ONG A tiene que elegir ahora a qué nivel quiere fijar sus objetivos y puede optar por una mezcla de estos diferentes niveles

Objetivos más o menos precisos: Uno de los métodos más utilizados para fijar objetivos consiste en establecer lo que se conoce como **objetivos SMART**. Específico, medible, alcanzable, realista y sujeto a plazos, este enfoque de los objetivos se utiliza ampliamente tanto en contextos de gestión como de evaluación. Cuanto más SMART es el objetivo, más preciso se define y más tiene en cuenta la realidad organizativa. El ejemplo siguiente destaca las características clave de cada elemento de un objetivo SMART.

Por ejemplo: **Objetivos SMART relacionados con el clima y el medio ambiente**

Específico: «Garantizaremos que las comunidades locales reciban formación para poner en marcha protocolos comunitarios de reducción del riesgo de catástrofes basados en factores desencadenantes definidos».

(No específico: «los miembros de la comunidad reciben formación sobre el cambio climático»)

Mensurable: «Realizaremos 15 sesiones de formación»

(Menos mensurable: «realizaremos una serie de sesiones de formación»)

Alcanzable: «Llegaremos a 300 familias en riesgo de desplazamiento con ayuda para la rehabilitación de refugios»

(Menos alcanzable: «evitaremos futuros desplazamientos en las regiones seleccionadas»)

Realista: «Reduciremos nuestros vuelos internacionales en un 30 % respecto a la base de 2022»

(Menos realista: «prohibiremos todos los viajes internacionales»)

Con límite de tiempo: «Para 2026 habremos desarrollado una política climática»

(Sin límite de tiempo: «Trabajaremos urgentemente en el desarrollo de una política climática»)

Esta revisión examinó cómo las organizaciones estudiadas utilizaban los objetivos SMART en la Carta sobre el Clima y el Medio Ambiente. Aunque el uso varía, la mayoría considera que los principios SMART son útiles para establecer objetivos viables. Sin embargo, SMART no es una «varita mágica»: los objetivos basados en los resultados pueden ser difíciles de cuantificar, los plazos pueden ser inciertos y las circunstancias cambian. Los objetivos pueden necesitar revisiones para reflejar los avances, las finanzas, la estrategia o la evolución de los contextos operativos, especialmente en zonas frágiles o afectadas por conflictos.

Apoyo de la Secretaría a las organizaciones humanitarias en el desarrollo de objetivos

La Secretaría de la Carta actuará como centro de referencia para:

- **Navegar por la orientación e información existente y relevante** disponible en el sitio web de la Carta y más allá;
- **Conectar con los centros de recursos y experiencia existentes sobre una variedad de temas** que van desde los técnicos [Agua, Saneamiento e Higiene (WASH), Gestión de Refugios y Campamentos, Gestión de Residuos, Soluciones Basadas en la Naturaleza (NbS)] a la experiencia genérica [desarrollo de una estrategia climática, plan de acción, etc.] y evaluación de las necesidades para ayudar a dar forma a los objetivos y programas;
- **Organizar seminarios web y talleres** para compartir las lecciones aprendidas y las mejores prácticas de las organizaciones que ya han puesto en marcha programas o han desarrollado objetivos, planes de acción, estrategias, etc. y proporcionar apoyo a las comunidades de práctica;
- **Cocrear y desarrollar productos de conocimiento** que destaquen estudios de casos, mejores prácticas y lecciones aprendidas sobre la implementación de los compromisos;
- **Compartir y difundir información relevante** sobre los últimos avances relacionados con el clima, el medio ambiente y la acción humanitaria; y
- **Promover, difundir y defender** la Carta en todo el sector humanitario.

¿Por qué objetivos?

Es perfectamente posible trabajar en cuestiones de clima y medio ambiente sin fijar objetivos. Entonces, ¿por qué fijar objetivos? Y en el caso de los que sí han establecido objetivos, ¿qué esperaban conseguir con ello? ¿Ha resultado valiosa la experiencia?

¿Qué entienden las organizaciones firmantes por valor de los objetivos?

Las organizaciones de los estudios de caso coincidieron en que el proceso de fijación de objetivos para la Carta del Clima y Medio Ambiente tuvo un impacto positivo en su capacidad para avanzar en cuestiones climáticas y medioambientales. Las únicas excepciones se dieron en situaciones en las que las actividades y los objetivos ya estaban en marcha antes de que la organización firmara la Carta. En estos casos, los entrevistados consideraron útil el proceso original de fijación de objetivos, pero no consideraron que la publicación de objetivos en relación con los compromisos de la Carta que fueran similares a los que se habían desarrollado previamente aumentara su capacidad para avanzar más allá de los objetivos y marcos iniciales que ya estaban en uso.

En general, las organizaciones de los estudios de caso y los participantes en los talleres que se habían comprometido a fijar objetivos como parte de su planificación de actividades climáticas y medioambientales pudieron identificar una serie de beneficios al hacerlo, entre ellos:

- Proporcionar una herramienta de gestión
- Proporcionar una estructura y una dirección
- Aumentar la coordinación interna
- Responsabilizar a la organización de los avances
- Colaborar con donantes y entidades financiadoras
- Demostrar liderazgo en relación con el clima y el medio ambiente
- Aumentar el nivel de ambición
- Fomentar la motivación
- Formar parte de un esfuerzo colectivo que aglutina al sector y que une a los compañeros.

El proceso y la apropiación de la fijación de objetivos:

El proceso de fijación de objetivos varía en función del tamaño de la organización, el número de personas implicadas y el grado de preexistencia de políticas, actividades u objetivos pertinentes en la organización.

La importancia de un punto focal

La mayoría de las organizaciones contaban con **una o dos personas encargadas de dirigir el desarrollo de los objetivos**. Por lo general, se trataba de **un único punto focal** dentro de una línea de trabajo sobre clima y medio ambiente (o en organizaciones más pequeñas, una persona con un interés particular en el clima y el medio ambiente) que impulsaba el proceso de fijación de objetivos, a veces acompañado por **un homólogo dentro del equipo directivo superior que actuaba como «defensor»** de la línea de trabajo.

¿Compromiso limitado?

El hecho de que, por lo general, un número relativamente reducido de personas participe en la fijación de objetivos puede explicar por qué, al menos en algunas organizaciones, existe un sesgo sustancial hacia la fijación de objetivos para algunos compromisos en contraposición a otros. En algunos casos, solo algunos compromisos de la Carta tienen objetivos y estos suelen estar relacionados con el área de interés de quienes dirigen el proceso. Por ejemplo, es posible que los miembros del grupo de trabajo sobre medio ambiente estén en una mejor posición —y se sientan más inclinados— a establecer metas relacionadas con los compromisos 2 (sostenibilidad ambiental) y 4 (comprensión del riesgo), mientras que un especialista en rendición de cuentas u otro profesional de calidad del programa podría estar mejor situado para abordar metas relacionadas con alianzas o localización, aunque es posible que no haya participado en el proceso.

Esto también puede explicar por qué a veces había una incongruencia entre la diversidad de actividades que realizan las organizaciones y que son relevantes para la Carta y los objetivos fijados en relación con los compromisos pertinentes: En algunos casos, las organizaciones realizaban muchas actividades relacionadas con la Carta, pero no las habían incluido en sus objetivos.

¿Cómo eligieron las organizaciones qué incluir en los objetivos?

Tras decidir si deben centrarse únicamente en las actividades que ya estaban realizando y que contribuyen a cumplir los compromisos de la Carta o considerar si deben añadir nuevas actividades o enfoques a sus formas de trabajar, el siguiente paso en el proceso

es que las organizaciones **decidan qué cosas de las que están haciendo (o planean hacer) se traducirán en objetivos**. Diversas organizaciones utilizaron distintas estrategias para afrontar este desafío, entre ellas:

- **Reutilización/actualización de objetivos o compromisos existentes:** las organizaciones con una **política climática preexistente** u objetivos relacionados tendieron a utilizarla como base para sus objetivos de la Carta, lo que sugiere un enfoque de «reutilización» basado en el trabajo existente. Los encuestados consideraron que este enfoque de armonizar los objetivos de la Carta con los marcos existentes evitaba tener múltiples esfuerzos descoordinados en relación con el clima y el medio ambiente, pero el inconveniente era que a menudo se perdían oportunidades de entablar debates sobre posibles nuevas formas de trabajar y oportunidades de establecer objetivos en relación con compromisos no estrechamente vinculados a las políticas y marcos existentes.
- **Focalización en algunas áreas de trabajo para lograr un impacto concertado** - Algunas organizaciones reconocieron que estaban trabajando en una amplia variedad de actividades en todos o la mayoría de los compromisos, pero que si establecían objetivos para todas estas actividades, podría ser difícil hacer un seguimiento de los avances y dar lugar a confusión. En su lugar, fijaron objetivos solo para algunas de las actividades, con la intención de aumentar el número de objetivos en la siguiente ronda.
- **Selección de objetivos emblemáticos de enfoques más amplios** - Cuando las organizaciones tuvieron que fijar objetivos para una amplia gama de actividades, tendieron a seleccionar aquellas actividades que consideraban **especialmente importantes** (como indicadores de progreso general en un área, que servían también para todas las demás actividades) o a **fijar objetivos a niveles más altos, es decir, resultados a los que contribuirían todas las actividades** (véase la sección sobre el nivel de ambición, más adelante). Así, una organización con múltiples actividades en el marco del compromiso 1 podría elegir «realizar evaluaciones de riesgos en todos los programas» como indicador que mostraría que se están haciendo progresos, o podrían decir «todos los programas incorporan adaptaciones para hacer frente a los riesgos climáticos», ya que este objetivo sería el resultado de todo su trabajo de evaluación, formación y diseño de programas climáticos.
- **Aprovechamiento del apoyo de la Secretaría de la Carta sobre el Clima y el Medio Ambiente** - Muchas organizaciones coincidieron en que la orientación publicada por la Secretaría de la Carta sobre el Clima y el Medio Ambiente en relación con cada compromiso les resultó útil. Las organizaciones también mencionaron haber **consultado los objetivos publicados por otros firmantes**

para obtener ideas e inspiración. Varias organizaciones describieron ocasiones en las que habían acudido a los coordinadores de la Secretaría en busca de orientación personal y para responder a preguntas, especialmente cuando no estaban seguras de cómo aprovechar su trabajo y esfuerzos existentes.

La naturaleza de los objetivos:

La forma en que se diseñan y redactan los objetivos puede tener efectos sustanciales sobre el grado de acción que inspiran y facilitan. En las seis organizaciones había diferencias reales en los tipos de objetivos fijados e incluso dentro de una misma organización había diferencias entre los objetivos relacionados con los distintos compromisos.

Aunque surgieron algunas buenas prácticas y escollos comunes, **parece que no hay una única forma correcta de describir un objetivo**: distintas modalidades funcionan mejor para distintos agentes.

En esta sección se presentan las **distintas maneras en que los objetivos varían entre las organizaciones y dentro de ellas**, lo que puede resultar útil a otras organizaciones a la hora de reflexionar sobre el desarrollo de objetivos.

Algunos de los elementos que diferían entre las organizaciones y dentro de ellas eran:

1) Nivel de ambición -

La ambición puede entenderse como el **grado de cambio necesario para alcanzar un objetivo**. Un objetivo no ambicioso se alcanza fácilmente sin cambios ni mayores esfuerzos. Por el contrario, un objetivo ambicioso puede requerir cambios sustanciales en las actividades de una organización para poder alcanzarlo, puede ser incierto en cuanto a su cumplimiento o puede depender de factores que escapan al control del firmante.

Casi todos los encuestados coincidieron en que los objetivos deben ser ambiciosos, ya que impulsan la urgencia: un objetivo ambicioso tiene la capacidad de **empujar a una organización hacia niveles de rendimiento más altos** de los que alcanzaría de otro modo.

Algunos entrevistados también señalaron que no existía la obligación de informar a la Secretaría de la Carta sobre los progresos realizados. Aunque algunos encuestados consideraron que este tipo de rendición de cuentas externa podría respaldar acciones aún más ambiciosas, otros opinaron que la libertad de establecer objetivos ambiciosos o de **«empezar poco a poco» y aumentar la ambición de sus objetivos en el futuro**.

2) Nivel de resultados

Los objetivos publicados varían en cuanto al nivel de los resultados expresados: algunos se refieren a las actividades, mientras que otros se refieren a los productos o resultados (véase la sección [«Qué es la fijación de objetivos»](#) más arriba).

Normalmente, los objetivos basados en actividades y productos son más fáciles de observar y cuantificar y, por tanto, más fáciles de evaluar en términos de si se cumplen o no que los objetivos a nivel de resultados (es más fácil decir, por ejemplo, que se ha formado a 100 empleados —una actividad— que decir que el personal del programa tiene en cuenta sistemáticamente los riesgos climáticos en el diseño de los programas —un resultado—).

Estos niveles más bajos de resultados suelen encajar mejor con un enfoque «SMART» de fijación de objetivos (véase la sección «objetivos SMART» más arriba). Sin embargo, algunas organizaciones **expresaron su preferencia por publicar objetivos de más alto nivel basados en los compromisos**, ya que consideraban que estos articulaban mejor su ética general y sus compromisos ante un público externo, pero también disponían ya de KPI (indicadores clave de rendimiento) relacionados con los compromisos de la Carta en sus documentos internos, que se expresaban como actividades y resultados, y no necesitaban repetirlos o duplicarlos.

3) Objetivos internos o externos

La mayoría de las organizaciones utilizan sobre todo o exclusivamente objetivos «internos» que hablan de **lo que hará la propia organización**. Normalmente se formulaban en voz activa, como «la ONG X desarrollará/formará/implementará...». Solo en contadas ocasiones las organizaciones dirigieron los objetivos hacia los propios miembros de la comunidad, y en estos casos, el objetivo se formuló como «la ONG X (impulsará un determinado cambio en las comunidades) a más tardar en...». Esto está relacionado con el ámbito de influencia de una organización, así como con el nivel de ambición y el nivel de resultados. Hace falta más ambición para decir que tus acciones provocarán un cambio en una comunidad que para hablar de acciones totalmente bajo tu control.

En cuanto al nivel de resultado, los cambios a nivel de la comunidad suelen ser consecuencia (nivel de resultado) de cosas que la organización ha creado (productos) basándose en cosas que la organización ha hecho (actividades). Es lógico que las organizaciones fijen **objetivos basados en lo que pueden controlar** y a menudo es más fácil medir las actividades que los resultados.

4) Puntualidad

El enfoque de objetivos SMART sugiere que los objetivos deben estar «limitados en el tiempo» e incluir una fecha para alcanzar el objetivo. **La mayoría de las**

organizaciones especifican plazos, generalmente relativos a un año determinado, en los que debe iniciarse o realizarse una actividad. En los casos en que las organizaciones habían optado por fijar **objetivos para nuevas actividades** que no realizaban en la actualidad, **a veces se constató que estos plazos no eran realistas**, especialmente cuando había que buscar financiación para nuevos programas o enfoques. Cuando un **objetivo se refería a la implantación en todo el trabajo de una organización**, por ejemplo, de una herramienta de detección o de una forma de trabajar como la elevación de las perspectivas locales en la toma de decisiones, **no solían establecerse plazos**. Esto puede deberse a que a las organizaciones les resulta difícil evaluar el tiempo que se tardaría en alcanzar estos objetivos, o a que este tipo de objetivos se considera una forma continua de trabajar, en contraposición a una única actividad que se completa en un momento concreto.

5) Cuantificación

Muchas organizaciones intentaron cuantificar sus objetivos, sobre todo en relación con el segundo compromiso, en el que los valores absolutos o relativos de reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero son fáciles de expresar en porcentajes. Las organizaciones también pudieron cuantificar el **número de personas** al que se quiere llegar o el porcentaje de oficinas nacionales o de personal formado en un enfoque o herramienta concretos o que los utiliza. En otros casos, a menudo relacionados con objetivos más amplios **basados en los resultados** u objetivos del tipo «declaración de valores», cualquier cuantificación estaba vinculada a la **universalidad**, como «todos los programas/personal/oficinas de país deberán...».

- Hubo algunos ejemplos de organizaciones que fijaron **objetivos** bastante subjetivos, **no cuantificados** y abiertos a un alto grado de interpretación. Por ejemplo, algunos objetivos se referían a la realización de «muchas» actividades de un determinado tipo, a «promover» o «ampliar» enfoques, o a «lograr un cambio tangible en...». Tras reflexionar sobre ello, los entrevistados consideraron a menudo que este enfoque **no era adecuado para poder evaluar los progresos** o comprender si los objetivos se estaban cumpliendo de forma efectiva o no.
- Varias organizaciones manifestaron su **intención de revisar** sus objetivos, ya fuera porque los plazos habían cambiado o vencido, porque el personal de MEAL no había participado en el proceso de diseño o porque **faltaban datos de referencia**.

Seguimiento y gestión:

En el momento de redactar este informe, no existe ningún mecanismo formal para que los firmantes supervisen e informen sobre los objetivos, teniendo en cuenta la naturaleza voluntaria de la Carta. La Secretaría de la Carta cuenta con que las organizaciones establezcan los mecanismos internos de seguimiento y gestión más adecuados y alineados con sus actuales procesos de seguimiento y evaluación. Algunas organizaciones comunican voluntariamente a la Carta los resultados de este seguimiento, mientras que otras no lo hacen. Por ello, el seguimiento y la gestión de los objetivos varían de una organización a otra.

La capacidad de medir y hacer un seguimiento de los avances respecto a los objetivos viene determinada en parte por la naturaleza de los propios objetivos, y en parte por otros procesos y mecanismos (en gran medida en torno a la Supervisión y Evaluación (S&E)) que la organización pueda o no tener en marcha.

¿Qué factores afectan a la medición de los objetivos?

1) La naturaleza del propio objetivo

Está claro que algunos objetivos son más fáciles de medir que otros. En concreto, los objetivos para los que **ya existe** una **base de referencia**, para los que una actividad o enfoque es **cuantificable** y para los que existe un **calendario** definido tienden a ser más fáciles de medir.

Por el contrario, un lenguaje impreciso tiende a reducir la capacidad de evaluar fácilmente los progresos. Es más fácil, por ejemplo, medir y actuar sobre «una disminución del 30 % de las emisiones de carbono en comparación con los niveles de 2019 para 2026» que medir y actuar sobre «una disminución futura significativa de las emisiones de carbono».

Mientras que **los objetivos a nivel de actividad y producto suelen ser observables** y, por tanto, más fáciles de establecer y hacer un seguimiento de los indicadores, los objetivos basados en resultados, que suelen ser más ambiciosos, siguen siendo posibles —aunque generalmente más difíciles— de medir. Cada vez más, los equipos de MEAL utilizan enfoques como la recopilación de resultados para **captar las contribuciones a los resultados e impactos en entornos complejos a lo largo de periodos de tiempo más prolongados**, lo que reconoce que centrarse únicamente en las actividades y los productos puede llevarnos a descuidar el **verdadero propósito** de cualquier trabajo de este tipo.

2) Disponibilidad de datos

Varios encuestados señalaron que, tras reflexionar, hubieran deseado que el proceso de fijación de objetivos en su organización hubiera incluido un debate sobre cómo se mediría cada objetivo. En algunos casos, fue más tarde cuando las organizaciones se enfrentaron al reto de no disponer de información para saber si los objetivos se habían cumplido o no, o de tener que establecer nuevos sistemas de recogida de información para medir los avances con respecto a los objetivos. Otras organizaciones limitaron intencionadamente los objetivos para abarcar solo las cosas que sabían que podían medir. Entre estos dos extremos —establecer nuevos sistemas de recopilación de información para los objetivos, por un lado, y fijar únicamente objetivos que puedan evaluarse utilizando la información existente, por otro— puede haber un término medio en el que las organizaciones puedan desarrollar un pequeño número de nuevos procesos para establecer referencias y recopilar y analizar información para los objetivos que sea especialmente importante captar, al tiempo que disponen de una mayoría de objetivos fácilmente medibles.

3) Capacidad para analizar los datos recogidos

Muchas organizaciones pudieron demostrar excelentes prácticas para la recopilación de datos normalizados, incluso entre oficinas nacionales. El segundo paso en este proceso se refiere a la **consolidación y el análisis** de dichos datos, y este puede ser un **ámbito que se pasa por alto hasta que los datos han sido recopilados**, y por tanto donde las organizaciones pueden encontrarse con que carecen de capacidad si el tiempo y las habilidades para el análisis no se incorporan con antelación a los procesos de supervisión. Esto es especialmente cierto cuando hay incoherencias en los datos recopilados, lo que plantea problemas de comparabilidad.

¿Qué factores influyen en la gestión de los objetivos: cumplimiento de los objetivos y adopción de medidas en caso de incumplimiento?

Independientemente de la forma en que se diseñen los objetivos, la capacidad organizativa y el interés por realizar un seguimiento de los mismos es un factor decisivo para determinar hasta qué punto los objetivos son útiles y apoyan la actividad y el cambio.

Hay varios procesos organizativos que pueden favorecer o dificultar el compromiso continuado con los objetivos:

1) Alineación con los objetivos estratégicos

Cuando las organizaciones pueden incluir metas u objetivos similares en su **estrategia general**, es mucho más probable que se controlen las metas y se tomen medidas si no se cumplen. Por supuesto, es más probable que esto ocurra en

organizaciones que ya han decidido que abordar las causas o los resultados de las crisis climática y ambiental es una parte fundamental de su misión.

Por el contrario, cuando los objetivos de la Carta no se consideraban fundamentales para la misión de la organización, cuando las actividades relacionadas con el clima y el medio ambiente estaban totalmente **separadas de cualquier otra actividad organizativa** o cuando **duplicaban** parcialmente otras tareas y objetivos existentes relacionados con las líneas de trabajo sobre clima y medio ambiente, corrían **el mayor riesgo de desaparecer de la agenda de la organización**. Algunos encuestados afirmaron que si estaban recopilando datos sobre el progreso hacia otros objetivos climáticos y medioambientales o actualizando objetivos relacionados con otro marco o propuesta de financiación específica, **a menudo no trasladaban también estas actualizaciones** a los objetivos de la Carta.

2) Apoyo político más amplio

En algunos casos, ya existían **políticas organizativas complementarias** para apoyar la realización de actividades climáticas y medioambientales, lo que facilitaba la consecución de los objetivos. Entre ellas figuran las **políticas de viajes, las de evaluación de riesgos y las directrices de asociación**. En estos casos, a menudo existía un procedimiento muy claro de aprobación o denegación de determinadas acciones, lo que facilitaba la toma de decisiones. Así, por ejemplo, una política clara que limite el uso del avión a determinadas situaciones específicas reduciría los viajes en avión en toda la organización y facilitaría la consecución de los objetivos relacionados con la disminución de las emisiones de carbono. Aunque estas políticas son útiles, **no garantizan el cumplimiento de los objetivos**. Por ejemplo, si el número o la escala de las operaciones que realiza la organización aumenta masivamente, el número total de vuelos que cumplen las condiciones especificadas podría aumentar. Hasta cierto punto, estos problemas pueden abordarse reflexionando sobre cómo se redactan los objetivos (un objetivo que disminuya el número de vuelos por persona empleada por la organización, por ejemplo, en lugar de disminuir el número total de vuelos). Sin embargo, los continuos cambios que se experimentan en muchos contextos humanitarios pueden ser un factor muy real que impida a las organizaciones cumplir los objetivos.

3) Comunicación a la dirección y a la organización en general

Muchos encuestados lamentan no haber prestado más atención a la elaboración de planes para comunicar los avances en relación con los objetivos a las partes interesadas internas y externas. Compartir esta información mantiene la atención en el tema del clima y el medio ambiente y puede motivar el entusiasmo y la acción. En los casos en que la recopilación y el análisis de datos formen parte de la elaboración centralizada de informes, es probable que se incluyan en cualquier sistema

preexistente de comunicación y rendición de cuentas. Pero en los casos en que se crearon nuevos sistemas para supervisar los objetivos de la Carta, no existía necesariamente un sistema para dar publicidad a los resultados. En otros casos, esto tendía a depender del grado en que la dirección realizaba un seguimiento de las preguntas sobre los progresos realizados en relación con los objetivos.

4) Rendición de cuentas dentro de la organización

La inclusión del trabajo relacionado con la Carta en **las descripciones de las funciones** y las evaluaciones del rendimiento individual, del equipo y de la organización son importantes para garantizar que se cumplen los objetivos y, si no se cumplen, que se toman medidas. Pocas organizaciones se refirieron específicamente a la inclusión de los objetivos de la Carta en los planes de trabajo individuales o de equipo o en los mecanismos de «gestión del rendimiento», pero casi todas las organizaciones tenían **claro quién o quiénes eran los responsables** de defender los compromisos y objetivos, aunque los **mecanismos exactos para hacerlo no siempre estuvieran claros**. Los problemas **de rotación de personal y las limitaciones de financiación** dejaron a algunas organizaciones en situaciones en las que no había un punto focal designado que estuviera al frente de la línea de trabajo, lo que tendía a estancar el progreso y a disminuir la memoria institucional.

5) Cultura organizativa

Algunas organizaciones pueden estar acostumbradas a trabajar dentro de un **marco basado en objetivos**, con un fuerte enfoque en la gestión basada en resultados, indicadores clave de rendimiento, objetivos y otros enfoques similares. Otras organizaciones pueden tener una cultura organizativa muy diferente y considerarse, por ejemplo, más «orientadas a un fin» que «orientadas a un objetivo». En las organizaciones sin un historial de utilización de objetivos y procesos relacionados, puede resultar más difícil utilizar un enfoque basado en objetivos para los compromisos de la Carta. En estos casos, vincular los objetivos a los mandatos y visiones de cambio de la organización puede encajar mejor en una cultura.

6) Intención de revisar los objetivos

En las entrevistas, los representantes de tres de las seis organizaciones firmantes afirmaron que ya habían revisado, o tenían intención de hacerlo, sus objetivos publicados inicialmente. Consideraron que el **proceso de revisión periódica era importante**, ya que permitía el desarrollo de mejores objetivos sobre la base del aprendizaje organizativo, y **una mayor ambición** en torno a los objetivos a medida que la organización adquiría más destreza y se sentía más cómoda trabajando en cuestiones climáticas y medioambientales.

PARTE C:

Nuevas recomendaciones sobre la fijación de objetivos

Las organizaciones firmantes que se embarquen por primera vez en el proceso de establecer objetivos en relación con los compromisos de la Carta, o aquellas que deseen revisar y actualizar sus objetivos, podrían considerar las siguientes ideas y recomendaciones:

A la hora de decidir cómo cumplir los compromisos de la Carta, considere el equilibrio entre las actividades nuevas y las ya existentes

Casi todas las organizaciones ya estarán trabajando en algunas actividades relacionadas con los compromisos de la Carta que podrían ampliarse o enfatizarse aún más dentro de la programación (tal vez en torno a la creación de resiliencia, la localización, la coordinación o la promoción) y es importante no olvidarse de ellas, ya que es probable que sean las áreas en las que las organizaciones puedan demostrar más fácilmente sus avances para hacer realidad los compromisos. Incluir únicamente actividades que la organización no esté llevando a cabo en la actualidad puede resultar más difícil y no siempre habrá garantías de que las ideas de nuevos enfoques puedan ponerse en práctica, dadas las limitaciones de financiación y del programa. Encontrar un enfoque equilibrado garantiza que las organizaciones se vean obligadas a considerar cómo pueden ampliar su enfoque para cumplir los compromisos, al tiempo que son capaces de demostrar un progreso significativo.

Intentar incluir en el proceso de fijación de objetivos a personas con conocimientos y funciones diversos.

De este modo, será más probable que las organizaciones sean capaces de captar eficazmente su trabajo actual y un progreso futuro realista, en todos los compromisos, que a menudo están relacionados con funciones muy diferentes dentro de una organización.

Explorar una mezcla de niveles de ambición dentro de los objetivos.

Establecer únicamente objetivos que ya se cumplen, o que se cumplirán sin ningún cambio o esfuerzo adicional, no es probable que sea transformador para la capacidad de una organización de hacer realidad los compromisos de la Carta. Al mismo tiempo, fijar

objetivos casi imposibles puede desmoralizar a los miembros del equipo y a otras partes interesadas.

Decida si va a diseñar objetivos que describan «el objetivo» o «los pasos hacia el objetivo» (o ambos).

Los objetivos que se centran exclusiva o principalmente en las actividades y los resultados (como «rehabilitaremos X número de puntos de agua») suelen ser más fáciles de supervisar, pero no ofrecen necesariamente la misma información sobre la eficacia y el éxito de las medidas adoptadas. Por el contrario, los objetivos que se refieren a resultados o impactos para las comunidades (como «el 80 % de los miembros de la comunidad tienen acceso seguro y fiable a agua potable en situaciones de inundación») pueden ser más difíciles de medir directamente, pero tienden a reflejar mejor la visión o el propósito último de cumplir los compromisos. En muchos casos, una mezcla puede ser lo más apropiado. A la hora de fijar objetivos es importante equilibrar la mensurabilidad con objetivos relacionados con el propósito general de las acciones emprendidas.

Considerar el diseño de objetivos cuantificados y limitados en el tiempo

Estas dos características suelen tener un efecto importante en la capacidad de una organización para controlar los objetivos y desarrollar planes de acción acertados. Al conocer la magnitud del resultado necesario, y para cuándo, el trabajo necesario para cumplir un objetivo es mucho más fácil de entender. Los objetivos cuantificados y los plazos son dos de los cinco elementos de los objetivos SMART: las organizaciones podrían plantearse si el uso de al menos algunos objetivos formulados de acuerdo con la metodología SMART contribuiría a su capacidad para garantizar el seguimiento e impulsar el progreso.

Cuando los objetivos no estén cuantificados, las organizaciones deben decidir de antemano cómo sabrán si se ha alcanzado el objetivo.

Si los objetivos no se cuantifican (tal vez porque están a un nivel superior que es más difícil de cuantificar), sigue siendo útil decidir cómo sabrá la organización si se ha alcanzado un objetivo. Dependiendo de la formulación del objetivo, esto puede ser muy sencillo, pero en otros casos será importante considerar cuidadosamente qué constituye un progreso «suficiente» y cómo se sabrá.

Establecer objetivos claros y fáciles de entender

Tener en cuenta cómo entenderán el significado del objetivo todas las partes interesadas necesarias. Tanto si se adopta el enfoque de objetivos SMART como si no, es importante asegurarse de que el lenguaje del objetivo sea lo suficientemente específico como para

garantizar que cualquier otro miembro del equipo (o parte interesada externa) entienda en qué se está trabajando para alcanzar un objetivo determinado.

Elaborar un plan de seguimiento de los avances en relación con los objetivos al mismo tiempo que se desarrollan los objetivos

En general, las reflexiones de las organizaciones sugieren que es mejor considerar cómo se supervisarán o evaluarán los avances en los objetivos durante el proceso de fijación de objetivos, en lugar de hacerlo después. Si una organización no tiene capacidad para supervisar los avances en relación con un objetivo concreto, esto no significa que deba excluirse necesariamente como objetivo, pero es importante ser consciente de ello y elaborar un plan para hacer un seguimiento de los avances en el futuro. Se recomienda que una organización tenga actualmente la capacidad de supervisar al menos algunos de los objetivos fijados, con un plan en marcha para poder establecer referencias o enfoques de supervisión para aquellos objetivos para los que actualmente no se dispone de procesos. En algunos casos, considerar enfoques novedosos para el seguimiento y la evaluación, tales como [Cosecha de resultados](#) o [Cambio más significativo](#) puede ayudar a evaluar el progreso en relación con objetivos centrados en los resultados.

Tener en cuenta cómo se realizará el seguimiento de los avances en relación con los objetivos y quién lo hará.

Dentro de una organización, es importante poder hacer un seguimiento de los avances con respecto a los objetivos. Sin embargo, es igualmente importante contar con un plan que establezca quién será responsable de hacerlo, así como quién será responsable de impulsar el progreso dentro de la organización y de tomar medidas si el seguimiento muestra que no se están cumpliendo los objetivos (puede tratarse de la misma persona, o puede que una persona sea responsable del seguimiento y otra de tomar medidas si el seguimiento muestra que no se están cumpliendo los objetivos). Estas responsabilidades pueden incluirse en los planes de trabajo individuales o de equipo, cuando las organizaciones dispongan de ellos. A menudo, contar con una parte interesada de alto nivel (como un miembro del consejo de administración o del equipo directivo) que solicite actualizaciones periódicas sobre los progresos realizados en relación con los objetivos puede garantizar que estos no pierdan prioridad debido a las cargas de trabajo. También es importante tener en cuenta los planes de comunicación interna en torno a la concienciación sobre los compromisos y la celebración de los progresos realizados.

Estudiar un plan de información externa sobre los avances en relación con los objetivos

Para demostrar una mayor rendición de cuentas e intercambiar experiencias con otras organizaciones sobre lo que funciona bien y lo que no funciona tan bien, las organizaciones firmantes pueden considerar la posibilidad de informar públicamente, por ejemplo a través de informes anuales o secciones de un sitio web dedicadas al clima.

Pensar qué hacer si los objetivos no van por buen camino o no se alcanzan y qué hacer si se superan

Contar con un plan de contingencia para revisar los objetivos o ajustar los planes de trabajo con el fin de cumplir mejor los objetivos garantiza que exista un bucle continuo de seguimiento de los esfuerzos de supervisión y comunicación. A veces, puede resultar difícil calibrar qué nivel de progreso puede considerarse realista o ambicioso en un plazo determinado, sobre todo teniendo en cuenta la naturaleza impredecible de las crisis humanitarias y el entorno político y de financiación en general. Esto significa que puede ser muy útil tener en cuenta las revisiones periódicas, en cuyo momento podrían revisarse los objetivos. Estas revisiones podrían reflejar un aumento progresivo de la ambición, el aprendizaje organizativo basado en objetivos que no se alcanzaron del todo y la creación de capacidad en nuevas áreas, por ejemplo, compromisos en los que las organizaciones no fijaron objetivos inicialmente, pero en los que ahora han podido ampliar sus formas de trabajar.

Garantizar una participación y un compromiso significativos de toda la organización y evitar fijar objetivos solo para «quedar bien».

Cuando los objetivos se fijan por el mero hecho de fijarlos, pero sin realizar esfuerzos sinceros para avanzar de forma significativa o hacer un seguimiento de los objetivos, se corre el riesgo de que los objetivos se conviertan en una forma de *greenwashing* que da la impresión de progreso sin una acción real que lo respalde. Garantizar que las partes interesadas comprendan no solo la importancia de fijar objetivos, sino también de hacer realidad los compromisos, es probablemente la mejor manera de mitigarlo.

No hay una única forma correcta de fijar objetivos

Por último, es importante reconocer que existen muchos enfoques diferentes que pueden adoptarse para establecer objetivos y hacer realidad los compromisos de la Carta. **No hay una única forma correcta de fijar objetivos, ni un conjunto correcto de actividades en las que deban centrarse las organizaciones.** Aunque varias organizaciones han utilizado con éxito los enfoques descritos en este informe, distintos métodos pueden funcionar para organizaciones diferentes y es probable que la mejor receta para el éxito sea adoptar la posición actual, las capacidades y la ética de cada organización individual.

Anexo 1. Metodología (en inglés)

The approach to this review revolved around a consideration of the activities and experiences of six organisations. The Charter Secretariat issued a call for participation to Charter signatories, inviting organisations that had set targets to take part in the research. To be eligible for inclusion in the review, organisations were required to:

- Have been a signatory to the Climate and Environment Charter for at least 12 months.
- Have already published targets on the Climate and Environment Charter website.
- Demonstrate some form of action towards these targets, whether through reporting, revision, or programmatic implementation.

From among the organisations that volunteered, selection was conducted with the aim of capturing a diverse range of organisations, considering: organisational structure (federations and single organisations); size; and location (both local and national organisations and international organisations, headquartered in the Global North and Global South).

These criteria were established to ensure that the selected case studies reflected meaningful engagement with the Charter's commitments, allowing for a richer understanding of the target-setting process and its practical implications.

Case Study Review

Once the six organisations had been selected, the overall review consisted of four key elements:

1. **Literature review:** the review team conducted a literature review, focused on the process of setting and using targets to drive progress within humanitarian organisations and other climate-focused initiatives. This included a review of approaches to targets taken within other humanitarian commitment-based initiatives such as Grand Bargain and Charter for Change, as well as academic literature on benefits and obstacles of effective target-setting, and the process of target-setting itself, focusing on climate change related targets where possible.

Documents in the review included both academic and practitioner literature, centring on articles including themes of target-setting, humanitarian targets, developing target strategies, indicator setting, indicators and standards in development, objective setting, the Charter for Change, the Core Humanitarian Standards and the Grand Bargain. In total, more than 14 documents were systematically reviewed using a mixture of inductive and deductive coding. The

review aimed to identify barriers, enablers, and success factors relating to target-based approaches to organisational improvement and change.

2. **Questionnaire:** Participating organisations completed an online survey, outlining their current activities against the six commitments, and the approaches that they were taking to setting and using targets. They also provided the team with background documentation related to their process of setting and following up on targets, including examples of strategic planning or monitoring, evaluation, accountability and learning (MEAL) documents related to their activities under the Charter.
3. **Key informant interviews:** The review team conducted a total of 18 semi-structured key informant interviews across the six participating organisations, with between two and four participating representatives from each organisation.

The guiding questions for these interviews were as follows:

- What **activities** are organisations undertaking in order to meet the commitments of the Charter?
- What was **the process of setting targets** against the Charter commitments like?
 - **Who** was involved, and what were the **steps followed**?
 - How did organisations **decide what to capture in targets**, and what **type of targets** did they choose to set?
- How do organisations **monitor or follow up** on their progress against set targets, and how do these targets connect to wider organisational structures, procedures and ways of working?
- What do those involved in work connected to the Charter understand to be the **value or purpose of having set targets** against the commitments?
- What **learnings or recommendations** are emerging that could support **organisations who have newly signed** the Charter and are seeking to develop their first set of targets, or those who are looking to **revise** their existing targets?

Table 1: Case Study Organisations

Organisation	Date of Charter Signature	Organisation Type
CAFOD	October 2021	Faith-based international NGO with UK headquarters, typically working through partners
CARE International (CARE Climate Justice Centre)	July 2021	Global confederation of 14 National Members and 4 Affiliates, with US headquarters, working through direct implementation as well as through partners.
Nabd Development and Evolution Organisation (NDEO)	June 2022	National NGO operating in Yemen, established in 2019 focusing on multi-sector humanitarian and development efforts.
Swedish Red Cross (SRC)	July 2021	Swedish Red Cross National Society, part of the International Red Cross and Red Crescent Movement. SRC operates in Sweden through a network of volunteers, as well as internationally, by collaborating with other Red Cross and Red Crescent Societies.
Welthungerhilfe (WHH)	July 2021	International NGO focusing on food security, headquartered in Germany with a number of country offices, typically focusing on direct implementation.
Zamzam Foundation	September 2021	National humanitarian organisation operating in Somalia for over 30 years, focusing on health, education, economic development and peacebuilding.

4. **Focus Group Discussion:** Finally, the review team held a focus group discussion on target-setting in the context of the Charter at a workshop co-hosted by the Climate and Environment Charter Secretariat, the ADAPT Initiative, and Community World Service Asia. This workshop, titled "[Mainstreaming climate and environmental considerations in humanitarian action](#)" was held in

Bangkok in December 2024, and brought together a number of organisations operating in the Asia-Pacific region to consider and exchange experiences in operationalising the Charter.

In addition, an analysis of the best practices and activities undertaken by workshop participants was carried out to identify approaches to meeting the commitments that were distinct from those taken by case study organisations. A supplementary documentation review was undertaken for three organisations who participated in the workshop (Foundation for Rural Development Pakistan, Islamic Relief Bangladesh, and COAST).

Analysis

The interviews were transcribed, and these transcripts and other documents were coded in MaxQDA by the review team using a mix of deductive coding (based on the literature review and the experience of team members) and inductive coding (based on the contents of the interviews themselves).

The thematic analysis approach which was employed sought to identify illustrative examples of activities that the organisations were taking to fulfil the commitments, as well as recurrent themes and areas of divergence connected to target-setting approaches.

Potential limitations

The main limitations included:

- The relatively small sample size of case study organisations (which means that the experience of the organisations is illustrative, but not representative of Charter signatories as a whole);
- Challenges with institutional memory relating to the process of initial target-setting due to staff turnover (which made it difficult to obtain answers on some elements of the target-setting process); and
- Challenges in separating organisational processes connected to the Charter from those connected to wider climate and environmental workstreams within a given organisation.

These were mitigated as far as possible by purposively selecting organisations representing national, international, partner-based and federated organisational structures to ensure as broad a set of illustrative examples as possible, and by conducting multiple interviews per case study organisation, and comparing interviews with internal documentation, in order to build as complete a picture as possible of the target-setting process.

Anexo 2. Bibliografía de artículos revisados (en inglés)

- Dahlmann, F. (2023) Corporate Carbon Targets: The Role of Goal Setting in Driving Organisational Change for Climate Change. In The Handbook of Climate Change Leadership in Organisations: Developing Leadership for the Age of Sustainability (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003343011>
- Dufour C, Geoffroy V, Maury H, Grünewald F. Rights, standards and quality in a complex humanitarian space: is Sphere the right tool? Disasters. 2004 Jun;28(2):124-41. doi: 10.1111/j.0361-3666.2004.00248.x. PMID: 15186360.
- Dutch Relief Alliance (2024) Lessons Learned from the Risk Sharing Pilot in Humanitarian Programming, available at: <https://dutchrelief.org/wp-content/uploads/2024/10/Lessons-Learned-from-the-Risk-Sharing-Pilot-in-Humanitarian-Programming.pdf>
- Dutch Relief Alliance (2024) Grand Bargain 3.0: The story of the Dutch Relief Alliance: <https://voiceeu.org/publications/grand-bargain-30-the-story-of-the-dutch-relief-alliance.pdf>
- Eubank, D. (2023) Sustainable Goal Setting for Climate Action: What Leaders Value Defines How They Take Action. In Driving Organisational Change for Climate Change in The Handbook of Climate Change Leadership in Organisations: Developing Leadership for the Age of Sustainability (1st ed.). Routledge
- International Rescue Committee (2018) Seven steps to scaling cash relief: Driving outcomes and efficiency, available at: <https://www.rescue.org/sites/default/files/document/2747/ircashbrief12ppfinal.pdf>
- Mair S, Jones A, Ward J et al (2018) A Critical Review of the Role of Indicators in Implementing the Sustainable Development Goals. In: Leal Filho W (Ed) Handbook of Sustainability Science and Research. World Sustainability Series. Springer, Cham: 41-56. https://doi.org/10.1007/978-3-319-63007-6_3
- Metcalfe-Hough, V., Fenton, W. and Manji, F. (2023) The Grand Bargain in 2022: an independent review. HPG commissioned report. London: ODI, available at: www.odi.org/en/publications/thegrandbargainin2022anindependentreview

Montier, E., Weingärtner, I. and Klassen, S. (2022) The Potential for Anticipatory Action and Disaster Risk Finance: Guiding the Setting of Humanitarian Targets, available at: <https://www.preventionweb.net/publication/potential-anticipatory-action-and-disaster-risk-finance-guiding-setting-humanitarian>

Nadig, A. (2021) How standards contribute to the humanitarian sector in Otegui, D.F., & Yoder-Bontrager, D. (Eds.). (2021). The Humanitarian Machine: Reflections from Practice (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003139867>

Sonny S. Patel, Bernard McCaul, Gabriela Cáceres, Laura E.R. Peters, Ronak B. Patel, Aaron Clark-Ginsberg, Delivering the promise of the Sendai Framework for Disaster Risk Reduction in fragile and conflict-affected contexts (FCAC): A case study of the NGO GOAL's response to the Syria conflict, Progress in Disaster Science, Volume 10, 2021, 100172, ISSN 2590-0617, <https://doi.org/10.1016/j.pdisas.2021.100172>.

Tiernan, A. Irwin, K. Weatherhogg, A. & Agyeman, A.M. (2024) Shifting Power in Aid - How Christian Aid is Contributing to Locally Led Development: Progress 2023/24, available at: <https://www.christianaid.org.uk/sites/default/files/2024-10/shifting-power-in-aid-.pdf>

UN Water (2024) SDG 6 Country Acceleration Case Study Jordan, available at: <https://www.unwater.org/publications/country-acceleration-case-study-jordan>

UNDRR (2020). Monitoring the Implementation of Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015-2030: A Snapshot of Reporting for 2018. Bonn, Germany. United Nations Office for Disaster Risk Reduction (UNDRR), available at: <https://www.undrr.org/publication/monitoring-implementation-sendai-framework-disaster-risk-reduction-2015-2030-snapshot>

Other (unpublished) resources included review of KPIs, published research, and MEAL documents from case study organisations.