



El poder de la humanidad

Consejo de Delegados del Movimiento Internacional
de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

22 y 23 de junio de 2022, Ginebra

Principios relativos a la movilización de recursos aplicables a todo el Movimiento (resolución 2 del Consejo de Delegados reunido en 2017)

INFORME SOBRE LOS PROGRESOS
ALCANZADOS

Mayo de 2022

ES

CD/22/22
Original: inglés
Para información

Documento preparado conjuntamente por
la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja
y el Comité Internacional de la Cruz Roja,
en consulta con miembros del Comité Directivo para los Principios relativos a la movilización de recursos aplicables a
todo el Movimiento

RESUMEN

En 2017, el Consejo de Delegados aprobó la resolución 2, “Principios relativos a la movilización de recursos aplicables a todo el Movimiento” (CD/R2/17) con el objetivo de incrementar los ingresos de algunos componentes del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (Movimiento) y satisfacer las crecientes necesidades humanitarias elevando al máximo el potencial de obtención de fondos del Movimiento. Uno de los objetivos principales ha sido trabajar en conjunto para apoyar el fortalecimiento de la capacidad de obtención de fondos de las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (Sociedades Nacionales). Este informe ofrece información actualizada sobre los progresos y los logros alcanzados en materia de obtención de fondos desde diciembre de 2019, cuando se presentó el último informe sobre los progresos alcanzados respecto de la resolución de 2017.

En el informe anterior, el Comité Directivo de los Principios relativos a la movilización de recursos aplicables a todo el Movimiento (Comité Directivo) presentó al Movimiento las principales recomendaciones para lograr el desarrollo continuo del Centro de Obtención de Fondos Virtual (Centro) y apoyar la aplicación de los Principios. Algunas de esas recomendaciones fueron las siguientes: fuerte participación y compromiso de las Sociedades Nacionales, contribuciones financieras y tiempo del personal para establecer marcos mundiales a fin de fomentar los proyectos del Centro, reconciliación de la aspiración del cambio transformacional en la movilización de recursos del Movimiento con la necesidad de coordinar y apoyar los proyectos en curso que tienen capacidad limitada en cuanto a recursos humanos.

1) INTRODUCCIÓN

Los últimos años han mostrado, una vez más, que el Movimiento tiene un papel único e importante en materia de apoyo a las comunidades antes, durante y después de las emergencias.

La pandemia de COVID-19 puso a prueba a todos los componentes del Movimiento y los llevó a buscar fondos activamente, tanto para necesidades humanitarias internas como internacionales. El Centro trabajó con todos los componentes para coordinar la primera campaña de obtención de fondos de todo el Movimiento, que tuvo un importante papel para propiciar un cambio de perspectiva y de actitud. Por primera vez, el Movimiento en su conjunto aprovechó su presencia local profundamente arraigada y su alcance mundial, así como el conocimiento del público sobre la cruz roja y la media luna roja, para posicionarse como socio de preferencia. Este importante paso ofreció oportunidades sin precedentes para movilizar recursos en torno a la respuesta a la pandemia.

Pese a este logro, las organizaciones pares crecieron a un ritmo más acelerado en los últimos cinco años¹, y aún hay distancias significativas entre lo que las comunidades necesitan (en cuanto a apoyo humanitario y para el desarrollo) y los fondos disponibles para satisfacerlas. Las Sociedades Nacionales que habían invertido en movilización de recursos y capacidades digitales durante un periodo extenso probablemente estuvieron en mejores condiciones de responder satisfactoriamente a esta emergencia mundial. Sin lugar a dudas, la inversión continua en su sostenibilidad financiera fue clave.

Por lo tanto, los Principios relativos a la movilización de recursos aplicables a todo el Movimiento (Principios) aprobados en 2017 siguen siendo más que pertinentes. Aún se presentan retos para su

¹ Fuente: International Fundraising Leadership Forum, revisión por pares, 2020.

aplicación, que deberían abordarse: (1) mediante la renovación del compromiso y la aspiración de lograr un crecimiento de la obtención de fondos y (2) mediante una estrategia y una hoja de ruta para que el Centro aplique los Principios y defina y supervise indicadores de éxito de esa estrategia.

2) ANTECEDENTES

Este es el segundo informe sobre los progresos alcanzados en cuanto al logro de resultados y la aplicación de la resolución sobre los Principios relativos a la movilización de recursos aplicables a todo el Movimiento (CD/17/R2).

La resolución promueve un cambio transformacional en las iniciativas colectivas de movilización de recursos del Movimiento. La visión, los objetivos y los principios para la movilización de recursos que establece se elaboraron para ayudar a todos los componentes a obtener los fondos que necesitan para cumplir con sus responsabilidades en virtud de sus cometidos individuales y de la misión del Movimiento en su conjunto. En general, los objetivos establecidos en la resolución son los siguientes:

- ser líderes, a nivel local y mundial, de la movilización de recursos para la labor humanitaria;
- asumir un papel de liderazgo en la movilización de recursos en emergencias;
- lograr sostenibilidad financiera individual y colectiva con un espíritu de solidaridad y buena asociación, reconociendo que el Movimiento es más fuerte como un todo que la suma de sus partes.

La resolución determina que se deben lograr tres productos para aplicar los Principios, tal como se resume a continuación:

1. establecimiento de un centro de obtención de fondos virtual;
2. creación de un fondo que aporte financiación inicial para apoyar el crecimiento y el desarrollo en materia de obtención de fondos, conforme a las necesidades de cada Sociedad Nacional;
3. mejor acceso del Movimiento a datos sólidos sobre obtención de fondos, así como un mejor análisis de esos datos.

En 2019, el Comité Directivo presentó el primer informe sobre los progresos alcanzados en cuanto a esos productos. Se recomendó entonces que el Comité Directivo "informara sobre la implementación de los principios al Consejo de Delegados en 2021 a través de un segundo informe sobre los progresos alcanzados". El presente informe presenta en términos generales los progresos alcanzados desde el Consejo de Delegados celebrado en 2019.

Tras cuatro años de trabajo en torno a los productos, se ha hecho cada vez más evidente que el logro de los objetivos de los Principios no implica solamente implementar los productos de la resolución, sino también dar más impulso a la acción de los componentes del Movimiento tanto individual como colectiva.

Se consultó a la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (Federación Internacional), al Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) y a 102 Sociedades Nacionales sobre diferentes aspectos de los productos a través de las siguientes instancias:

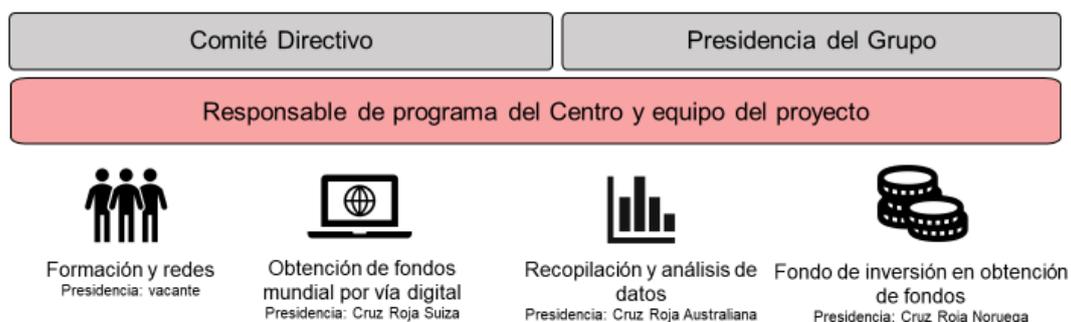
- el Comité Directivo;
- el evento de intercambio internacional de competencias sobre obtención de fondos (*International Fundraising Skillshare*) de 2021;
- el grupo europeo de apoyo público (*European Public Support Group*, EPSG);
- la red de obtención de fondos de Asia y el Pacífico (APFN).

3) PROGRESOS ALCANZADOS

A) GOBIERNO

El Comité Directivo sigue supervisando la aplicación de los Principios y los productos del Centro, además de brindar orientación operacional, táctica y estratégica. Actualmente está integrado por 17 Sociedades Nacionales de todas las regiones; se sumaron cuatro nuevos miembros en 2019 para aumentar la representación de Asia y el Pacífico, América y Medio Oriente y Norte de África. Se necesita una mayor participación de la región de África, y esa será una prioridad para el Centro. El Comité Directivo es dirigido por la presidencia del Grupo, que integran la Cruz Roja Noruega (presidencia), la Federación Internacional y el CICR (vicepresidencia conjunta).

Un responsable de programa sigue liderando la coordinación de los cuatro procesos de trabajo principales del Centro, en particular, comunicación y recursos adicionales. Cada proceso de trabajo es conducido estratégicamente por un presidente, elegido entre las Sociedades Nacionales. Se establecieron grupos de trabajo adicionales y en forma *ad hoc*, por ejemplo, para coordinar las campañas de búsqueda de fondos para la respuesta a la COVID-19. Se contrató un nuevo responsable de proyecto para que se ocupe de la plataforma digital de obtención de fondos. Esta persona se sumó al equipo de proyecto del Centro, integrado por responsables técnicos de la Federación Internacional y del CICR, que apoyan o dirigen la coordinación de los procesos de trabajo. Se designó más personal al Centro, proveniente de las Sociedades Nacionales de apoyo, para que aporte conocimiento y competencias a los proyectos de corto plazo.



B) CONSECUENCIAS DE LA PANDEMIA DE COVID-19

La pandemia de COVID-19 ha afectado a todas las Sociedades Nacionales y al Movimiento en su conjunto, tanto operacional como financieramente y, por lo tanto, ha influido en la trayectoria y las prioridades del Centro.

Una encuesta realizada en 2020 entre las Sociedades Nacionales en relación con la emergencia que planteó la COVID-19 mostró que solo 47 Sociedades Nacionales (de las 156 que respondieron) tenían fondos de reserva

para los tres meses siguientes, lo que evidenció la necesidad de invertir en la capacidad de movilización de recursos de las Sociedades Nacionales para lograr que tengan sostenibilidad financiera. Esto debe lograrse junto con apoyo en otros ámbitos cruciales, como una gestión financiera responsable y transparente, comunicación, posicionamiento estratégico y diseño organizacional. Naturalmente, también se debe ofrecer apoyo para los servicios principales, a fin de ayudarlas a cumplir su misión. Sin embargo, cabe observar que nada de esto puede lograrse sin el compromiso significativo de los directivos de todos los niveles.

La participación del sector privado ha cobrado impulso, ya que prestó un apoyo sin precedentes a las Sociedades Nacionales, la Federación Internacional y el CICR. Por lo tanto, la coordinación en materia de movilización de recursos debe seguir siendo una prioridad para el Movimiento y para el Centro.

En respuesta a la COVID-19, el Movimiento pudo lanzar, por primera vez, una campaña de todo el Movimiento con su logotipo. Pese a los retornos financieros modestos que se obtuvieron debido a diversos factores internos y externos, los equipos de obtención de fondos consideraron que esta prueba fue muy motivadora para la capacidad del Movimiento de coordinar a las 110 Sociedades Nacionales que decidieron participar en la campaña. Los directivos de las Sociedades Nacionales brindaron apoyo de forma entusiasta, lo que significa que hay potencial para avanzar en esa dirección. Los llamamientos coordinados entre la Federación Internacional y el CICR para responder a la crisis de COVID-19 también facilitaron la prueba de otras iniciativas coordinadas de obtención de fondos, como una campaña pública regional en América Latina y una propuesta coordinada a una importante fundación. Por otro lado, algunas Sociedades Nacionales, la Federación Internacional y el CICR se beneficiaron de una acción colaborativa y de derivaciones entre ellos.

La pandemia también llevó a las Sociedades Nacionales y al Centro a enfocarse en mayor medida en la obtención de fondos por vía digital. La nueva plataforma digital del Movimiento para la obtención de fondos también ayudó a dar ese giro. Además, el Centro desarrolló y promocionó nuevas herramientas para guiar a las Sociedades Nacionales en sus actividades de búsqueda de fondos de emergencia.

Es importante destacar que el plan de trabajo para lograr los productos de la resolución tuvo que adaptarse debido al cambio de prioridades que exigió la respuesta a la pandemia de COVID-19 en 2020 y en 2021.

C) Producto 1: Establecimiento de un centro de obtención de fondos virtual

Los objetivos generales del Centro consisten en:

- ofrecer una plataforma para intercambiar mejores prácticas en materia de obtención de fondos y acceder a herramientas y conocimientos especializados al respecto;
- coordinar, a nivel mundial, la formación y el desarrollo sobre obtención de fondos a través de una plataforma informática accesible mundialmente, y apoyar la realización de talleres y el intercambio de conocimientos a nivel regional y mundial;
- supervisar proyectos de inversión y efectuar un seguimiento de los datos.

A fin de alcanzar el objetivo de formación y desarrollo en materia de obtención de fondos, se establecieron un proceso de trabajo sobre aprendizaje y redes y un proceso de trabajo sobre obtención de fondos mundial por vía digital.

Aprendizaje y redes

Los progresos en este proceso de trabajo han sido limitados, sin una presidencia que lo dirija

estratégicamente y dados los cambios de prioridades a causa de la respuesta a la pandemia. Se dejaron en suspenso dos iniciativas: la definición de una estrategia para el Centro de Promoción de la Excelencia en Obtención de Fondos y el desarrollo de una plataforma para almacenar e intercambiar herramientas y recursos. Por otro lado, se pospusieron los eventos regionales de intercambio de competencias que se habían previsto para 2020. De todos modos, el equipo pudo hacer algunos avances.

Logros principales

- Apenas iniciada la respuesta a la pandemia, se hicieron versiones en inglés y en español de la herramienta de orientación para obtención de fondos en situaciones de emergencia y se las hizo llegar a las Sociedades Nacionales a través del Centro y la caja de herramientas de sostenibilidad financiera de las Sociedades Nacionales que gestiona la Federación Internacional.
- Se prepararon plantillas para una estrategia de obtención de fondos y un estudio de mercado, que están probando ahora algunas Sociedades Nacionales en diversas regiones para determinar su pertinencia y su intercambiabilidad.
- El evento de intercambio internacional de competencias sobre obtención de fondos se realizó en septiembre de 2021, por primera vez en formato virtual. Participaron más de 750 responsables de búsqueda de fondos, en representación de 102 Sociedades Nacionales. Cincuenta Sociedades Nacionales expusieron sus prácticas e innovaciones en materia de búsqueda de fondos.

Próximas actividades principales

- Organizar un taller con promotores destacados de la obtención de fondos del Movimiento para trazar una hoja de ruta destinada al Centro de Promoción de la Excelencia en Obtención de Fondos.
- Identificar un/a presidente/a para que impulse el desarrollo de este proceso de trabajo.
- Evaluar la plataforma de enseñanza existente como alojamiento virtual potencial del Centro; identificar los usos principales de la plataforma del Centro a largo plazo; y adquirir una nueva plataforma (una que ya exista en el Movimiento o una nueva).
- Comenzar el proceso de planificación del evento de intercambio internacional de competencias sobre obtención de fondos por realizarse en 2023.
- Preparar versiones en árabe y en francés de la herramienta de orientación para obtención de fondos en situaciones de emergencia.
- Confeccionar una lista de expertos en obtención de fondos para apoyar el fortalecimiento de la capacidad de las Sociedades Nacionales en ese aspecto.

Obtención de fondos por vía digital

En 2018, el Centro comenzó un proceso de selección en nombre del Movimiento para elegir un proveedor de servicios de obtención de fondos por vía digital a fin de reemplazar el que utilizaban las Sociedades Nacionales, el CICR y la secretaría de la Federación Internacional. El Centro también acordó ayudar a las Sociedades Nacionales a desarrollar la capacidad de obtención de fondos por vía digital y adoptar un enfoque de todo el Movimiento.

El Movimiento ahora cuenta con una nueva plataforma de obtención de fondos por vía digital para apoyar a los componentes del Movimiento en sus actividades individuales y colectivas de obtención de fondos por vía digital. Puede utilizarse para donaciones individuales y donaciones corporativas de empleados, en campañas de búsqueda de fondos por vía digital de un solo país o de varios países.

Logros principales

- Luego de un proceso de selección y compra exhaustivo, se firmó un acuerdo marco mundial en junio de 2020 entre la secretaría de la Federación Internacional (en nombre del Centro) y el proveedor de la plataforma, iRaiser.
- Se dio comienzo a una etapa piloto, y el Centro ahora está coordinando el despliegue de la plataforma en todas las Sociedades Nacionales.
- Se designó un responsable de proyecto a tiempo completo (proveniente de la Cruz Roja Suiza), que se ocupa del despliegue, la promoción, la coordinación con el proveedor de la plataforma y el apoyo técnico a las Sociedades Nacionales.
- Se ha establecido un proceso de promoción e información, principalmente a través de las oficinas regionales de la secretaría de la Federación Internacional y de eventos de obtención de fondos internos del Movimiento, como el EPSG (grupo europeo de apoyo público) y la APFN (red de obtención de fondos de Asia y el Pacífico).
- La plataforma se ha utilizado para varias campañas de donaciones corporativas de empleados.
- 16 Sociedades Nacionales ya hacen pleno uso de la plataforma.
- Hasta el momento, se han reunido 3.725.795 dólares estadounidenses a través de la plataforma.

Dificultades

- Los países con acceso restringido o sin acceso a vías de pago -unas 90 Sociedades Nacionales- necesitan una solución.
- El arancel de 1.000 euros que deben pagar los componentes del Movimiento para acceder a la plataforma es prohibitivo para muchas Sociedades Nacionales.
- Se necesita un proceso para lanzar campañas en múltiples países, lo que será posible cuando la Federación Internacional, el CICR y un número crítico de Sociedades Nacionales se hayan incorporado a la plataforma.

Próximas actividades principales

- Evaluar posibles soluciones para las Sociedades Nacionales sin vías de pago compatibles, en particular para casos de emergencia.
- Incorporar a otras 20 Sociedades Nacionales.
- Probar una primera campaña de múltiples países.
- Establecer una estrategia para apoyar a las Sociedades Nacionales en todo lo relativo al desarrollo general de su capacidad de obtención de fondos por vía digital.

D) PRODUCTO 2: INVERSIÓN EN OBTENCIÓN DE FONDOS

Los objetivos del proceso de trabajo sobre inversión en obtención de fondos consisten en:

- invertir en reforzar la capacidad de las Sociedades Nacionales en materia de obtención de fondos mediante el apoyo a las Sociedades Nacionales que estén operando en mercados emergentes de obtención de fondos o financiando a las que estén en mercados maduros, para ayudarles a desarrollar nuevas fuentes de ingresos;
- lograr crecimiento interno e internacional en obtención de fondos;
- financiar iniciativas que tengan el potencial de aumentar los ingresos para la labor del Movimiento mediante la emisión de llamamientos internacionales y la promoción de relaciones con los donantes que trasciendan las fronteras.

En 2019, se trazó un mapa de los proyectos existentes del Movimiento para invertir en obtención de fondos o desarrollar la capacidad de obtención de fondos. También se realizaron, a lo largo de los dos últimos años, tres proyectos piloto de estudios de mercado, que representaron a tres regiones geográficas (América, Europa y Medio Oriente y Norte de África). El mapa de proyectos

existentes y los proyectos piloto ayudaron a seguir perfeccionando el modelo de fondo de inversión para obtención de fondos. El próximo paso será probar un mecanismo de inversión reembolsable. Siguen las conversaciones sobre cómo evitar la duplicación con fondos existentes del Movimiento, como la Alianza de Inversiones de las Sociedades Nacionales y el Fondo de Fortalecimiento de la Capacidad de la Federación Internacional.

Próximas actividades principales

- Probar nuevos proyectos piloto centrados en las inversiones directas.
- Seguir desarrollando y estableciendo un modelo de fondo de inversión en obtención de fondos, en el que la movilización de recursos sea la única prioridad.

E) PRODUCTO 3: RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

Los objetivos de este producto consisten en lo siguiente:

- establecer una línea de base para el desempeño del Movimiento en materia de obtención de fondos, aumentando la participación en la revisión por pares del *International Fundraising Leadership Forum* (IFLF);
- utilizar los datos de la comparación externa para informar anualmente sobre el progreso comparativo de las actividades de obtención de fondos de todo el Movimiento;
- identificar oportunidades para inversiones estratégicas a fin de aumentar la obtención de fondos o defender la parte de mercado del Movimiento tanto local como mundialmente.

La revisión por pares del IFLF ofrece dos niveles de análisis:

1. tendencias mundiales en obtención de fondos (por mercado, tipo de canal, organización);
2. datos a nivel nacional y comparación entre pares (por tipo de canal).

A nivel mundial, la revisión por pares ofrece un panorama sustentado en datos de la posición del Movimiento en comparación con otras organizaciones benéficas y ayuda a identificar macrotendencias en obtención de fondos. A nivel nacional, da a las Sociedades Nacionales información de mercado adicional e información entre pares.

Desde la adopción de los Principios, el objetivo ha sido aumentar el número de Sociedades Nacionales que participen en la revisión por pares. Sin embargo, en diciembre de 2020, el Comité Directivo decidió enfocarse en lograr una participación máxima en los 30 mercados más importantes, que representan el 95% de todos los ingresos informados por el grupo de pares, para brindar una línea de base más realista y comparable a los demás pares. Además, el Centro seguirá alentando a tantas Sociedades Nacionales como sea posible para que participen en el proyecto, dando prioridad a las Sociedades Nacionales que manifiesten interés en el proyecto y/o se beneficien más de la participación y/o colaboren con el Centro en otros proyectos (por ejemplo, inversión en obtención de fondos).

Logros principales

2020	<ul style="list-style-type: none"> • Participaron 43 Sociedades Nacionales (pese a los retos que planteó la COVID-19). • Las Sociedades Nacionales participantes recibieron un análisis por país, así como un informe y datos a través de un enlace Microsoft Power BI en octubre de 2020. • Se realizaron seminarios web para presentar los datos de la revisión por pares a las oficinas de país de la Federación Internacional, los conglomerados de países, los representantes regionales del CICR y las Sociedades Nacionales. • Se realizaron encuestas y se consideró la posibilidad de lanzar una versión resumida del estudio INDIGO, con cinco miembros del Movimiento.
2021	<ul style="list-style-type: none"> • Participaron 32 Sociedades Nacionales, que representan el 81% del mercado mundial. • Por primera vez, se incluyeron datos de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja en la base de datos CUT1 y en el análisis preliminar realizado en julio de 2021. • Gracias a que se pudo mejorar la recopilación de datos y la preparación de informes, las Sociedades Nacionales participantes recibieron un análisis por país, un informe y datos a través de un enlace Microsoft Power BI en septiembre de 2021, un mes antes que en 2020, dos meses antes que en 2019 y nueve meses antes que en 2018.

	<ul style="list-style-type: none"> Siete Sociedades Nacionales participaron en el estudio INDIGO, incluido el estudio digital piloto, lo que permitió que el Movimiento tuviera acceso al análisis mundial sobre donaciones individuales.
--	--

Próximas actividades principales

- Aumentar la participación priorizando los mercados grandes que aún no aportan sus datos sistemáticamente.
- Colaborar con el equipo del banco de datos y el sistema de información de toda la Federación Internacional (FDRS) y con el equipo de sostenibilidad financiera de las Sociedades Nacionales para incrementar las sinergias y agilizar las solicitudes de datos a las Sociedades Nacionales.
- Seguir mejorando los análisis y brindar más apoyo técnico (por ejemplo, asistencia técnica entre pares) sobre cómo utilizar los datos a fin de que sean útiles para los participantes en la toma de decisiones estratégicas.

4) REVIGORIZAR EL CENTRO Y CUMPLIR CON LOS PRINCIPIOS

Desde la adopción de los Principios, el Centro ha asumido satisfactoriamente la coordinación de iniciativas previas del Movimiento, ha iniciado varios proyectos piloto y está logrando avances. Asimismo, se han analizado nuevas oportunidades de obtención de fondos en el Movimiento, gracias a los esfuerzos del Centro y sus colaboradores, que han demostrado que es posible lograr resultados positivos en obtención de fondos por medio de una sólida colaboración. Sin embargo, en los últimos años, ha habido varios cambios en la movilización de recursos del Movimiento. Por ejemplo, el brote mundial de COVID-19 destacó la necesidad de explorar más formas digitales de atraer fondos. Por otro lado, si bien el Movimiento ha logrado captar fondos para apoyar su respuesta a la pandemia, varias organizaciones pares han tenido un crecimiento más rápido en los últimos cinco años.

En 2020, un consultor externo realizó una evaluación del Centro en la que observó el sentimiento generalizado del Comité Directivo de que los avances hacia los objetivos del Centro habían sido más lentos de lo previsto y que era necesario tener prioridades y metas más claras. Cuatro años después del establecimiento del Centro, el Comité Directivo trata de reafirmar las aspiraciones compartidas del Movimiento, impulsar el crecimiento de las actividades de obtención de fondos del Movimiento y esforzarse por renovar los compromisos individuales y colectivos de las Sociedades Nacionales, la Federación Internacional y el CICR para seguir invirtiendo en esta colaboración y así alcanzar nuestros objetivos. A fin de acelerar esta labor, es importante contar con el pleno compromiso de todos los componentes del Movimiento para cumplir con los Principios y apoyar al Centro como canal que nos permitirá alcanzar nuestras aspiraciones en materia de obtención de fondos.

Conclusión y recomendaciones

Al inicio de su cuarto año de actividad, el Centro ha logrado avances significativos en lo que respecta a la implementación de los productos previstos, pese a que los recursos de que dispone son limitados. Guía su labor la visión de reunir las competencias de todo el Movimiento para maximizar la obtención de fondos, coordinar la capacidad en este ámbito para apoyar a las Sociedades Nacionales y posicionar al Movimiento como socio de preferencia de los donantes.

El costo de funcionamiento estimado para 2022 se ubica en un millón de francos suizos y cubre la implementación de los proyectos en curso y el personal, pero no incluye el tiempo del personal asignado por la Federación Internacional y el CICR ni la financiación del fondo de inversión, que está en desarrollo. Por lo tanto, el posicionamiento y la visibilidad del Centro han aumentado dentro del Movimiento, pero aún no ha conseguido los recursos necesarios. Algunos de los principales desafíos abordados hasta el momento son los siguientes:

- mantener suficiente compromiso y apoyo de un grupo numeroso y diverso de Sociedades Nacionales, tanto en torno a proyectos generales como específicos (por ejemplo, la incorporación en la plataforma mundial de obtención de fondos, que podría demorar nuestra capacidad de lanzar campañas del Movimiento);
- dedicar suficiente apoyo y tiempo del personal para establecer marcos útiles a nivel mundial que permitan promover la inversión en obtención de fondos y en el desarrollo de capacidades para un número importante de Sociedades Nacionales;
- lograr contribuciones financieras de los socios del Movimiento para garantizar el desarrollo de los procesos de trabajo y la implementación de las actividades;
- conciliar la ambición de un cambio transformacional en la movilización de recursos del Movimiento con la necesidad de coordinar y apoyar los proyectos existentes (como el intercambio internacional de competencias sobre obtención de fondos y el Centro de Promoción de la Excelencia en Obtención de Fondos) con capacidad de personal limitada.

La capacidad del Movimiento de responder a las necesidades humanitarias depende del compromiso y el apoyo continuos de todos los componentes para seguir trabajando por la aplicación de los Principios y la consecución de los productos previstos. El Centro anhela incrementar su colaboración e interacción con los socios del Movimiento a fin de impulsar el cambio transformacional en el ámbito de la obtención de fondos.