

3. PLAN ESTRATÉGICO

Desos

cooperació
i desenvolupament
sostenible

Hacia un autodesarrollo sostenible

Plan Estratégico DESOS Opció Solidària 2011-2013



ÍNDICE

PREÁMBULO	17
ANÁLISIS DEL CONTEXTO	18
- Presentación e historia de la entidad	18
- Proyectos que desarrolla	18
- Situación interna	20
- Situación externa	22
MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	23
OBJETIVOS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS	24
CUADRO RESUMEN	29
RESPONSABLES DE ACCIONES	30
CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN Y EJECUCIÓN	35

PREÁMBULO

El presente Plan Estratégico nace del deseo de un cambio dentro de la entidad, que percibe como más necesaria que nunca una planificación para los próximos 3 años en plena crisis económica y recortes presupuestarios en todos los ámbitos, pero especialmente en el ámbito de la cooperación.

Si en el que llamamos períodos de prosperidad económica de la sociedad occidental, entidades como la nuestra trabajamos para poner en evidencia que la gran mayoría de las personas y países del mundo viven en situación de pobreza que es necesario superar, en períodos de recesión se agrava aún más el diferencial existente y se hacen visibles las crecientes bolsas de pobreza en nuestras sociedades.

El pasado año 2010 se sitúa en este contexto de crisis económica y social, año en el que hemos seguido realizando nuestras actividades de cooperación internacional al desarrollo y de sensibilización, poniendo el acento en la necesidad de mantener, como mínimo, el Estado del Bienestar en nuestra sociedad y el compromiso de cumplimiento de los Objetivos del Milenio en cuanto a las acciones en los países empobrecidos.

Crisis que afectando a nuestra sociedad próxima viene disminuyendo la capacidad de atención a los más desvalidos, a la vez que incide negativamente en el mantenimiento de los compromisos solidarios a los países empobrecidos con los que se viene cooperando.

Las consecuencias de estos hechos, que durante el último año se han escuchado con toda la crudeza, también nos ha afectado como entidad. Pero hemos procurado adaptarnos a las circunstancias, manteniendo los compromisos solidarios y, lo que es mucho más importante, propiciando la incorporación de nuevos voluntarios para desarrollar tareas de sensibilización y de colaboración en la gestión de los proyectos.

Con estas incorporaciones, procedentes de los municipios donde desarrollamos nuestras tareas, y de las colaboraciones establecidas con la Fundació “la Caixa” y con la Escola Superior d’Agricultura de Barcelona (UPC) intentamos fortalecer la entidad y mejorar progresivamente la organización y gestión en parámetros que nos hacen confiar en que seguiremos siendo capaces de aportar nuestro esfuerzo a esta tarea solidaria de avanzar –a pesar de los grandes obstáculos existentes– hacia un mundo mejor.

Francesc Xavier Vila Blanche, presidente de DESOS Opció Solidària

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

La formulación del Plan Estratégico se ha desarrollado tras revisar toda la documentación disponible en la entidad y hacer entrevistas y cuestionarios a los grupos de interés más importantes. En concreto se ha llevado a cabo:

- Revisión de Estatutos, Reglamentos y actas de asambleas
- Revisión de memorias de actividades y económica
- Revisión de las formulaciones de proyectos y resultados
- Entrevistas al presidente de la entidad y junta directiva
- Cuestionarios a socios, trabajadores, voluntarios y beneficiarios
- Matrices relacionales Tearfund y de ponderación
- Análisis del contexto a través de un cuadro DAFO

PRESENTACIÓN E HISTORIA DE LA ENTIDAD

DESOS Opció Solidària, que acaba de cumplir su primer decenio, surgió en 2001 en Sant Boi de Llobregat con el objetivo de transformar la realidad de una de las zonas más pobres de Nicaragua: el municipio de San Miguelito (Departamento de Río San Juan). Los orígenes se remontan a 1992. Aquel año, esta ciudad catalana firmó un convenio de hermanamiento con el municipio nicaragüense, coincidiendo con el mandato del entonces alcalde, Xavier Vila, ahora presidente de la ONG. Fruto de este hermanamiento, diversas entidades de la población, como DESOS, impulsaron proyectos en la localidad nicaragüense.

Posteriormente, en 2002, DESOS amplió sus proyectos a otras zonas de extrema pobreza en Nicaragua: Bluefields y las comunidades del Kukra River (Región Autónoma del Atlántico Sur). Nuestra entidad conoció sus necesidades a través del ex alcalde de ese municipio, que fue también cónsul de Nicaragua en Barcelona y artífice del hermanamiento entre Sant Boi y San Miguelito.

Así, en 2006, DESOS abrió una segunda sede en Girona, ciudad hermanada con Bluefields, para vincularse con las entidades de la ciudad, establecer contactos con las financiadoras de la zona e impulsar proyectos en esta otra región nicaragüense.

DESOS desarrolla también acciones de sensibilización y educación para el desarrollo (EpD) en Barcelona, Sant Boi de Llobregat, Girona y Sant Julià de Ramis, con el objetivo de extenderlas a más zonas de Cataluña y de España.

Además de los hermanamientos, para la realización de todos nuestros proyectos ha sido clave la participación de voluntarios y cooperantes de universidades y empresas, que han aportado tanto su conocimiento como su trabajo sobre el terreno.

PROGRAMAS DE ACTUACIÓN

Los programas de actuación que llevamos a cabo tanto en San Miguelito como en Bluefields requieren de una permanencia continua en el lugar para asegurar el avance, desarrollo y consolidación de los proyectos, con el objetivo de que en un futuro no muy lejano sean

autosostenibles y podamos realizar la transferencia de los bienes y servicios. El objetivo es siempre la transformación de la sociedad de una economía de subsistencia a una economía productiva. Los tipos de proyectos son:

SOBERANÍA ALIMENTARIA Y SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

- **Granos básicos:** mejora de la calidad de las semillas de granos básicos en la dieta alimenticia nicaragüense (arroz, maíz y frijol). Mejora de las técnicas agropecuarias para conseguir mayor producción y de mejor calidad, y con la posibilidad de transformar y comercializar el excedente.
- **Horticultura:** introducción de semillas de plantas hortícolas en huertos familiares y escolares para diversificar la dieta y mejorar la nutrición. Mejora de las técnicas agropecuarias para conseguir mayor producción y de mejor calidad, y con la posibilidad de transformar y comercializar el excedente.
- **Ganadería y reforestación:** incorporación de la ganadería intensiva (no extensiva) para evitar el avance de la frontera agrícola. Mejora de las técnicas de producción de pasto y reforestación de las zonas perjudicadas por las técnicas agresivas tradicionales, las llamadas “roza, tumba, quema”.
- **Autoconstrucción de viviendas:** dotación a los productores de viviendas dignas, adecuadas al entorno y respetuosas con el medio ambiente. Aportación de materiales y orientación técnica a las familias, quienes autoconstruyen sus viviendas.

DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO

- **Producción y comercialización:** introducción del cultivo de nuevos productos, de momento el cacao, para su producción, transformación y comercialización. Se trata de avanzar un paso más en el objetivo de pasar de la economía de subsistencia a la productiva.
- **Fondo de crédito a la producción:** microcréditos a productores para la mejora de sus fincas agrícolas, adquisición de equipamiento o compra de semillas.
- **Cooperativas:** conformación de 2 cooperativas de productores, una en cada municipio en el que trabajamos, para comercializar sus productos y acceder a la compra de insumos, procesos mecánicos y comercialización no sólo local sino también nacional e internacional.

SENSIBILIZACIÓN Y EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO

- **Hermanamientos escolares:** intercambio de experiencias entre escuelas españolas y nicaragüenses y talleres educativos para promover la reflexión sobre las diferencias entre Norte y Sur, así como actitudes solidarias y responsables.
- **Sensibilización ciudadana:** participación en ferias y jornadas solidarias, desarrollo de campañas, para fomentar nuestros valores, promover actitudes solidarias y responsables y fomentar el voluntariado.

Los ejes transversales de todos los proyectos:

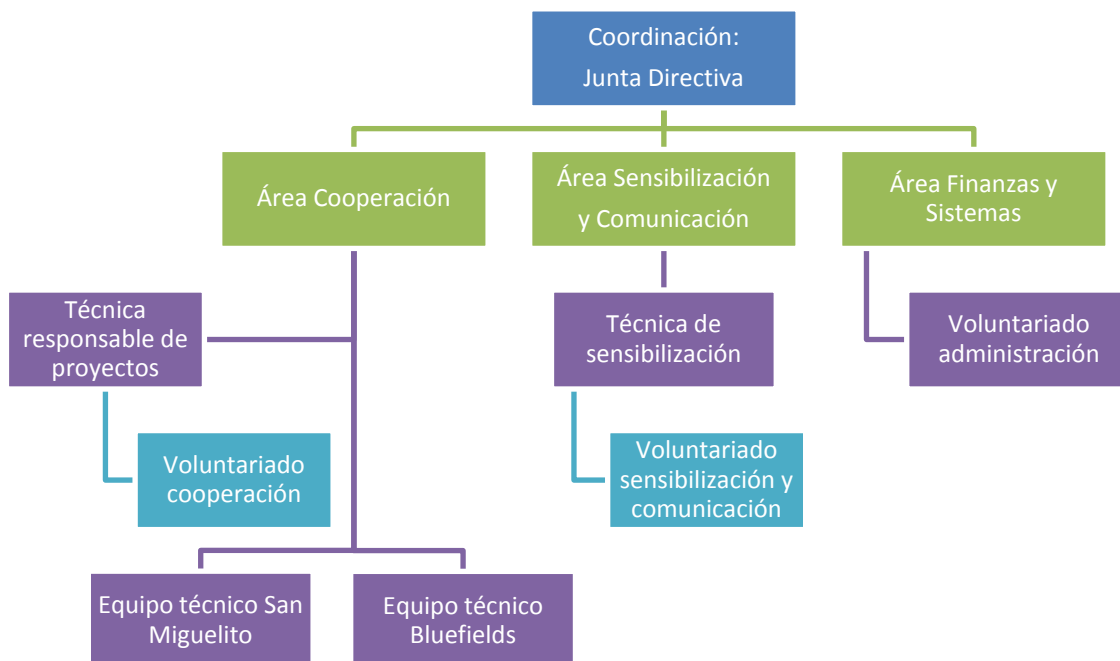
- ✓ Promoción de los derechos humanos
- ✓ Igualdad de género
- ✓ Cohesión social
- ✓ Sostenibilidad
- ✓ Respeto al medio ambiente
- ✓ Formación continua

SITUACIÓN INTERNA

DESOS es una asociación compuesta por una Junta Directiva de 8 miembros: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero y cuatro Vocales. Actualmente cuenta con 242 socios y una veintena de voluntarios permanentes. El equipo técnico está formado por una técnica de cooperación, responsable de la formulación, seguimiento y justificación de los proyectos, y una técnica de sensibilización, responsable de las actividades de sensibilización y EpD. En Nicaragua hay 2 equipos de trabajo: uno en San Miguelito, compuesto de una directora, una administradora y dos ingenieros agrónomos, y otro en Bluefields, también compuesto de 4 personas, con la misma estructura.

El resto de las tareas (administración, contabilidad, comunicación), las llevan a cabo voluntarios profesionales, algunos de ellos miembros de la Junta Directiva.

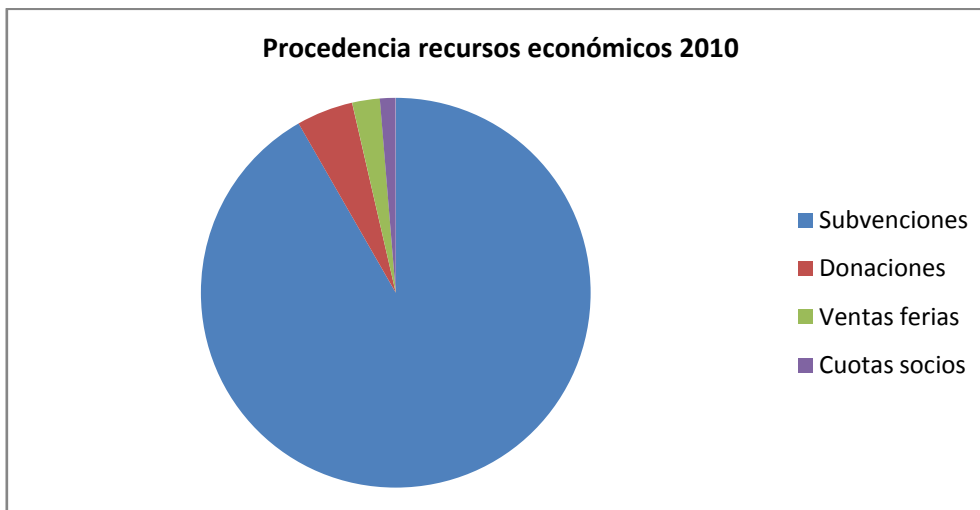
Organigrama:



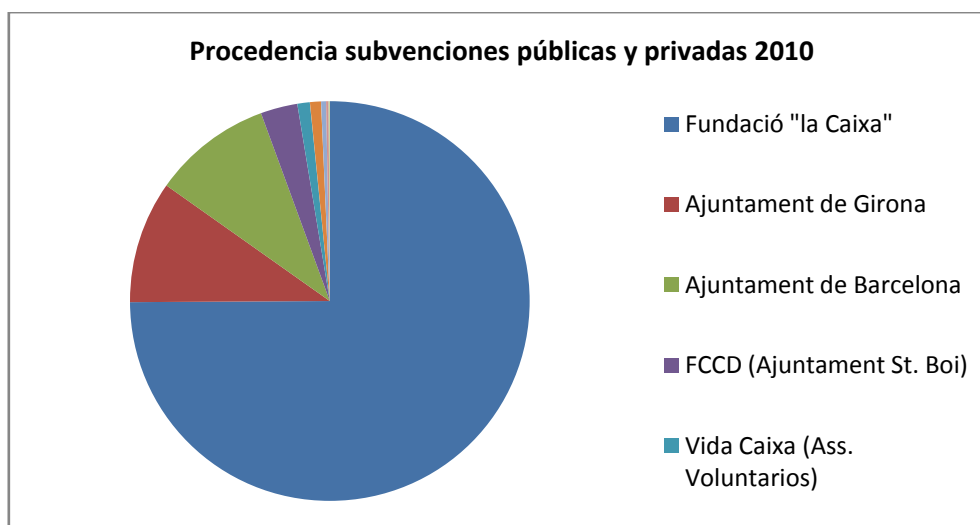
Organigrama. Elaboración propia

Financiación

Durante el año 2010 DESOS Opció Solidària ha recibido ingresos por valor de 232.776,82 euros, en su mayoría de las subvenciones concedidas, la más importante de la Fundació "la Caixa". Las subvenciones otorgadas en 2010 suman un valor de 333.837 euros, pero parte de estos recursos le serán ingresados durante 2011.



Elaboración propia. Fuente: Informe económico 2010 DESOS Opció Solidària aprobado por Auditoría



Elaboración propia. Fuente: Informe económico 2010 DESOS Opció Solidària aprobado por Auditoría

Principales problemas detectados

- Dependencia de las subvenciones
- Falta de organización
- Falta de capacidad de influencia y de acción
- Deficiencias en el seguimiento y la evaluación de los proyectos
- Poca visibilidad ante instituciones y ciudadanía en general

SITUACIÓN EXTERNA

El contexto actual en el que comenzaremos con la ejecución del Plan Estratégico se caracteriza, en grandes rasgos, por:

- Grave crisis económica global
- Recortes presupuestarios anunciados por los gobiernos (en Cataluña del 55% en el ámbito de la cooperación)
- Desaparición de entidades
- Fusión de entidades con la menor recaudación que ello supone
- Mayores diferencias entre ricos-pobres, Norte-Sur
- Ciudadanía centrada en propios problemas: paro, vivienda, trabajo
- Movilización de una parte de la ciudadanía “indignada”

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

DESOS Opció Solidària está formada por personas de diversos orígenes e ideologías pero que comparten los mismos valores y visión del mundo, y nos hemos comprometido a trabajar para conseguir una misión concreta que nos acerque.

La **misión: mejorar las condiciones de vida de los habitantes de dos municipios de Nicaragua, San Miguelito y Bluefields, ubicados en dos de las regiones más empobrecidas del país y de Centroamérica**. Para lograr esta misión, impulsamos programas de desarrollo económico y social para dotar a sus habitantes de los instrumentos necesarios para dar el paso de la economía de subsistencia a la economía productiva. También desarrollamos estudios de viabilidad para plantear nuevas soluciones en el futuro que sean sostenibles y que contribuyan a la autosostenibilidad.

El desarrollo de estos proyectos nos acerca cada día más a nuestra **visión del mundo, un mundo con igualdad de oportunidades entre todas las personas y países, tanto en el Norte como en el Sur, en el que se garanticen los derechos humanos y se erradique la pobreza**. Para ello, nuestros proyectos y nuestra forma de trabajar se sustentan sobre unos pilares básicos, que conforman los **valores y principios** de la entidad:

- ✓ **DIGNIDAD HUMANA.** Todas las personas merecen vivir en condiciones dignas, y para ello es necesario que se respeten sus derechos como seres humanos.
- ✓ **JUSTICIA SOCIAL.** Todas las personas, independientemente de su origen, su clase social o cualquier otra circunstancia o peculiaridad, merecen ser tratadas en igualdad de condiciones y con justicia.
- ✓ **IGUALDAD DE GÉNERO.** Las diferencias entre hombres y mujeres aún son palpables en muchos lugares del mundo. Nosotros creemos en la equidad y por eso impulsamos el rol de la mujer en el tejido asociativo, económico y productivo, promoviéndolas en cargos de responsabilidad y como agente de cambio en la sociedad.
- ✓ **SOSTENIBILIDAD.** No se pueden alcanzar objetivos sin pensar en el futuro. Por eso trabajamos pensando en la viabilidad y autosostenibilidad de los proyectos a largo plazo, y no sólo de los proyectos sino del entorno en el que se desarrollan. El desarrollo económico y social ha de ser compatible con el respeto al medio ambiente.
- ✓ **SOLIDARIDAD.** Las personas tenemos responsabilidades sobre nuestros semejantes, y sólo si nos movilizamos podemos conseguir cambios. Creemos que con actitudes solidarias es posible alcanzar un mundo más justo y mejor para todos.

IDEARIO DE REFERENCIA

La identidad y principios de DESOS Opció Solidària, así como el camino que toma en el diseño de todos sus proyectos y actividades, toma como referencia la **Declaración Universal de los Derechos Humanos**, así como los **Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU**. Además, tomo como base los siguientes documentos:

- Plan Director de la Cooperación Española 2009-2012
- Plan de País Nicaragua de AECID
- Planes de cooperación autonómicos y municipales de Cataluña
- Planes municipales de desarrollo de San Miguelito y Bluefields

OBJETIVOS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Teniendo en cuenta el contexto actual y las características de la entidad, DESOS se plantea para los próximos 3 años alcanzar los siguientes objetivos generales y específicos, siempre manteniendo en el horizonte sus principios y valores:

OG1 – Aumentar la capacidad de actuación de la entidad

OE1.1. Aumentar los ingresos

OE1.2. Mejorar la organización

OE1.3. Sistematizar la gestión

OE1.4. Ampliar y fortalecer vínculos con otras entidades e instituciones

OE1.5. Mejorar la comunicación interna y externa de la entidad

OG2 – Consolidar los programas de actuación de la entidad

OE2.1 Avanzar hacia la autosostenibilidad de los proyectos de desarrollo integral y equitativo de los municipios nicaragüenses de San Miguelito y Bluefields

OE2.2. Promocionar la participación ciudadana en actividades solidarias y de voluntariado e impulsar actitudes responsables con el entorno a través de los proyectos de sensibilización y educación para el desarrollo

Para conseguir nuestra misión y la consecución de los objetivos fijados, se van a priorizar las siguientes estrategias, agrupadas en cuatro grandes líneas estratégicas:

LE I. Fortalecimiento de la entidad

LE II. Consolidación de los proyectos de cooperación al desarrollo

LE III. Ampliación y consolidación de proyectos de sensibilización y EpD

LE IV. Aumento de la incidencia social

Hay unos ejes transversales que, aunque se incluyen dentro de estrategias específicas, se han de tener en cuenta en todas las líneas estratégicas como factores que han diseñado el camino de la entidad y han conformado su identidad. Sin estos factores DESOS hoy no existiría:

- ✓ **Promoción de hermanamientos entre municipios**
- ✓ **Promoción del voluntariado**
- ✓ **Establecimiento de sinergias con universidades y ayuntamientos**



LE I. FORTALECIMIENTO DE LA ENTIDAD

ESTRATEGIA 1

Mejorar la organización de la entidad

- 1.1. Definir las funciones de los trabajadores, Junta Directiva y Voluntariado, analizar la carga de trabajo de cada uno de ellos y redistribuir las tareas
- 1.2. Redefinir el organigrama
- 1.3. Actualizar la base de datos de todos los grupos de interés semestralmente
- 1.4. Reorganizar los documentos en papel y virtuales de la entidad
- 1.5. Crear una intranet para el acceso compartido de algunos documentos de la entidad

ESTRATEGIA 2

Mejorar la gestión de la entidad

- 2.1. Analizar los procesos de cada ámbito de la entidad
- 2.2. Desarrollar e implantar una política de gestión en cada ámbito de la entidad
- 2.3. Mejorar los mecanismos de control presupuestario y de tesorería
- 2.4. Optimizar los procedimientos de adquisición y gestión de bienes y servicios

ESTRATEGIA 3

Aumentar los recursos humanos, económicos y materiales de la entidad

- 3.1. Completar la plantilla de trabajadores en la sede con un total de 2 técnicos de sensibilización y educación para el desarrollo, 1 técnico de comunicación y 1 técnico coordinador de proyectos
- 3.2. Alcanzar los 350.000 euros anuales de presupuesto
- 3.3. Incrementar los socios de la entidad en un 25%
- 3.4. Buscar estrategias para encontrar nuevas formas de financiación que permitan más independencia de las instituciones públicas
- 3.5. Reformar la sede de la entidad y equiparla con nuevo material para el nuevo personal contratado

ESTRATEGIA 4

Mejorar la comunicación interna de la entidad

- 4.1. Diseñar y elaborar Planes de Comunicación anuales
- 4.2. Consolidar el boletín electrónico quincenal y desarrollar otras herramientas comunicativas para mantener informados a los socios, voluntarios, plantilla y Junta Directiva de cualquier noticia de interés o relacionada con la entidad, especialmente sobre la adjudicación de subvenciones y la consecución de los objetivos de los proyectos
- 4.3. Programar asambleas de socios semestrales para rendir cuentas



LE II. CONSOLIDACIÓN DE LOS PROYECTOS DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO

ESTRATEGIA 5

Diseñar el Plan de Actuación de Cooperación a corto, medio y largo plazo

- 5.1. Identificar nuevas necesidades a partir de las evaluaciones de los proyectos llevados a cabo hasta el momento, a través de métodos participativos
- 5.2. Diseñar acciones, priorizarlas y planificarlas en el tiempo, teniendo en cuenta los mecanismos de transferencias de bienes futuras y la autosostenibilidad de los proyectos
- 5.3. Elaborar las principales estrategias de las formulaciones de los futuros proyectos a presentar a las convocatorias de subvenciones

ESTRATEGIA 6

Promover la transformación económica y social de San Miguelito y Bluefields a través de los proyectos de cooperación al desarrollo

- 6.1. Consolidar el funcionamiento de las dos cooperativas de productores en San Miguelito y Bluefields
- 6.2. Impulsar acciones para añadir valor añadido a los nuevos productos introducidos como procesos de transformación o comercialización desde la cooperativa (cacao en chocolate, arroz trillado, frijol empaquetado)
- 6.3. Dar continuidad a los componentes originales del proyecto para asegurar la soberanía alimentaria, las buenas prácticas agropecuarias, la diversificación de la dieta, la producción de excedentes para su comercialización y la recuperación de la frontera agrícola
- 6.4. Ampliar los beneficiarios de los proyectos de cooperación internacional
- 6.5. Mantener como ejes transversales el enfoque de género, la promoción de los derechos humanos, la cohesión social y el respeto al medio ambiente

ESTRATEGIA 7

Fortalecer las capacidades del equipo

- 7.1. Contratar a un coordinador experto en el seguimiento de proyectos de cooperación internacional, con el objetivo de asegurar el buen seguimiento de los programas y de ofrecer una formación continua al equipo técnico en Nicaragua
- 7.2. Organizar cursos de formación específicos sobre seguimiento y evaluación de proyectos, con incidencia sobre los indicadores de gestión, para el equipo técnico de Nicaragua y para el equipo técnico en sede
- 7.3. Intercambiar experiencias formativas con cooperantes sobre el terreno que desarrollen acciones puntuales de formación, con especial incidencia en la gestión económica (contabilidad, fondo de crédito)
- 7.4. Analizar las debilidades del equipo técnico en otros ámbitos diferentes del seguimiento y la evaluación y organizar jornadas de formación y la participación en cursos formales para su formación



ESTRATEGIA 8

Ampliar y fortalecer los programas de EpD en los centros educativos

- 9.1. Ampliar y consolidar hasta 10 los centros educativos que participan en los programas de EpD, entre la provincia de Barcelona y la de Girona
- 9.2. Crear una red participativa entre los centros educativos para diseñar un programa pedagógico conjunto de EpD
- 9.3. Crear las herramientas y materiales necesarios para el programa de EpD
- 9.4. Alcanzar los 5.000 beneficiarios directos (estudiantes y profesores)

ESTRATEGIA 9

Ampliar y fortalecer las jornadas de sensibilización en centros sociales

- 9.1. Establecer una red de colaboración con centros cívicos, asociaciones y bibliotecas para organizar conjuntamente jornadas de sensibilización
- 9.2. Diseñar nuevas acciones conjuntas de sensibilización
- 9.3. Planificar el calendario anual de jornadas de sensibilización
- 9.4. Crear las herramientas y material necesario para las jornadas de sensibilización

ESTRATEGIA 10

Consolidar la participación de la entidad en ferias y jornadas solidarias de participación ciudadana

- 10.1. Elaborar un calendario anual de ferias solidarias en las que participará la entidad
- 10.2. Consolidación de la campaña “Regala un árbol, reforesta el planeta” en ferias y diseño de nuevas campañas
- 10.3. Análisis de productos de artesanía con buena salida y sin éxito, planificación de la comercialización de artesanía en ferias y adquisición de estos productos
- 10.4. Llevar al día el inventario de artesanía y coordinarse con el área administrativa para su contabilidad



LE IV. AUMENTO DE LA INCIDENCIA SOCIAL

ESTRATEGIA 11

Impulsar la comunicación externa

- 11.1. Consolidación de la página web con la apertura de nuevas secciones: “Entidades colaboradoras”, “Enlaces”, “Participa!” y “A fondo”.
- 11.2. Actualización semanal de contenidos de la página web
- 11.3. Dinamización diaria del perfil de Facebook
- 11.4. Estudiar nuevas vías de difusión en Internet (redes sociales)
- 11.5. Establecer vínculos con medios de comunicación especializados, locales y, cuando convenga, con medios generalistas
- 11.6. Planificar y elaborar el material de difusión: carteles, trípticos, postales, boletines, revistas, fotografías, etc.

ESTRATEGIA 12

Fortalecer las relaciones institucionales

- 12.1. Estrechar vínculos con los Ayuntamientos de Sant Boi de Llobregat y Girona
- 12.2. Participar activamente en los Consejos de Cooperación municipales de Barcelona, Sant Boi y Girona
- 12.3. Formalizar convenios de colaboración permanentes con instituciones
- 12.4. Estrechar vínculos con la Agència Catalana de Cooperació i Desenvolupament y con la AECID

ESTRATEGIA 13

Consolidar vínculos de colaboración en red con entidades, fundaciones y universidades

- 13.1. Participar activamente en las asambleas de las organizaciones de 2º nivel (FCONGD, ONGDs de Girona)
- 13.2. Establecer contacto, vínculo y colaboración con entidades del mismo ámbito de actuación, tanto en la cooperación internacional como en la EpD
- 13.3. Mantener, potenciar y ampliar los convenios de colaboración con las universidades como mecanismo de transferencia de conocimiento

ESTRATEGIA 14

Potenciar el voluntariado permanente de la entidad

- 14.1. Diseñar y elaborar un Plan de Voluntariado
- 14.2. Reorganizar el voluntariado permanente actual y ajustar las capacidades a las necesidades
- 14.3. Ampliar en un 25% el voluntariado permanente de la entidad
- 14.4. Diseñar y elaborar un Manual de acompañamiento del voluntario y del cooperante, con las herramientas necesarias para su formación, incorporación, seguimiento y desvinculación

CUADRO RESUMEN

En el siguiente cuadro se muestra la interrelación entre las estrategias planteadas, las líneas estratégicas y las áreas de la entidad responsables de ponerlas en práctica.

LE I. FORTALECIMIENTO DE LA ENTIDAD		LE II. CONSOLIDACIÓN DE PROYECTOS COOPERACIÓN		LE III. CONSOLIDACIÓN DE PROYECTOS SENSIBILIZACIÓN Y EPD		LE IV. AUMENTO DE LA INCIDENCIA SOCIAL			
								VOLUNTARIADO	
								SENSIBILIZACIÓN	
1. Mejora organización		4. Mejora com. interna		8. Fortalecer proyectos EpD	9. Fortalecer proyectos sensibil.	10. Participación en ferias y jornadas	11. Impulso comunic. externa	13. Consolidar vínculos con entidades	COMUNICACIÓN
	2. Mejora gestión	3. Aumentar recursos						12. Fortalecer RRII	JUNTA DIRECTIVA
			5. Plan Actuación	6. Promover transformación				14. Potenciar voluntariado permanente	FINANZAS Y SISTEMAS
				7. Fortalecer capacidades					COOPERACIÓN
									EQUIPO EN TERRENO

Elaboración propia

RESPONSABLES DE ACCIONES

LÍNEA ESTRATÉGICA I: FORTALECER LA ENTIDAD

ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADORES
Definir las funciones de los trabajadores, Junta, Voluntariado, analizar carga de trabajo y redistribuir tareas	Junta Directiva	Informe elaborado sobre las funciones y carga de trabajo de cada miembro sí o no
Redefinir organigrama	Junta Directiva	Organigrama hecho sí o no
Actualizar base de datos de todos los grupos de interés semestralmente	Finanzas (voluntario)	Base de datos completa sí o no
Reorganizar los documentos en papel y virtuales de la entidad	Finanzas (voluntario)	Documentación archivada y organizada sí o no
Crear una intranet para el acceso compartido de algunos documentos de la entidad	Comunicación (nueva incorporación) Junta Directiva	Informe elaborado de procesos sí o no
Analizar los procesos de cada ámbito de la entidad	Junta Directiva	Mapa de procesos elaborado sí o no
Desarrollar e implantar una política de gestión en cada ámbito de la entidad	Junta Directiva	Plan de gestión elaborado sí o no
Mejorar los mecanismos de control presupuestario y de tesorería	Junta Directiva Finanzas (voluntario)	Plan de contabilidad y tesorería elaborado sí o no
Optimizar los procedimientos de adquisición y gestión de bienes y servicios	Junta Directiva	Plan de logística elaborado sí o no
Completar la plantilla de trabajadores en la sede con un total de 2 técnicos de sensibilización y EpD, 1 técnico de comunicación y 1 técnico coordinador de proyectos	Junta Directiva Cooperación	Plantilla de 4 técnicos en sede sí o no
Alcanzar y mantener los 350.000 euros anuales de ingresos	Tesorero (Junta) Finanzas (voluntario) Comunicación (nueva incorporación)	Informes económicos igualan cifra sí o no
Incrementar los socios de la entidad en un 25%	Junta Directiva Comunicación (nueva incorporación)	302 socios han pagado cuota anual en 2012
Buscar estrategias para encontrar nuevas formas de financiación que permitan más independencia de las instituciones públicas	Junta Directiva Finanzas Cooperación (cooperantes "la Caixa")	Plan de Actuación en marcha en 2012 sí o no
Reformar la sede de la entidad y equiparla con nuevo material para el nuevo personal contratado	Junta Directiva	Sede reformada sí o no Nuevo material informático adquirido sí o no
Diseñar y elaborar Planes de Comunicación anuales	Comunicación (nueva incorporación)	Planes de Comunicación elaborados sí o no
Consolidar el boletín electrónico quincenal y desarrollar otras herramientas comunicativas	Comunicación (nueva incorporación)	Boletines electrónicos recibidos sí o no En marcha otras herramientas de comunicación sí o no
Programar asambleas de socios semestrales para rendir cuentas	Junta Directiva	Asambleas celebradas sí o no

LÍNEA ESTRATÉGICA II: CONSOLIDACIÓN DE LOS PROYECTOS DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO

ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADORES
Identificar nuevas necesidades a partir de las evaluaciones de los proyectos llevados a cabo hasta el momento, a través de métodos participativos	Junta Directiva Cooperación Equipo en terreno	Conclusiones elaboradas a partir de los Informes generales de evaluación sí o no
Diseñar acciones, priorizarlas y planificarlas en el tiempo, teniendo en cuenta los mecanismos de transferencias de bienes futuras y la autosostenibilidad de los proyectos	Junta Directiva Cooperación Equipo en terreno	Plan de Actuación hasta 2020 elaborado sí o no
Elaborar las principales estrategias de las formulaciones de los futuros proyectos a presentar a las convocatorias de subvenciones	Junta Directiva Cooperación Equipo en terreno	Plan de Actuación hasta 2020 elaborado sí o no
Consolidar el funcionamiento de las dos cooperativas de productores en San Miguelito y Bluefields	Equipo en terreno Finanzas y sistemas	Los informes de las cooperativas cumplen los objetivos previstos sí o no
Impulsar acciones para incrementar el valor añadido a los nuevos productos introducidos como procesos de transformación o comercialización desde la cooperativa (cacao en chocolate, arroz trillado, frijol empaquetado)	Cooperación Equipo en terreno Finanzas y sistemas	Plan de Actuación hasta 2020 elaborado sí o no
Dar continuidad a los componentes originales del proyecto para asegurar la soberanía alimentaria, las buenas prácticas agropecuarias, la diversificación de la dieta, la producción de excedentes para su comercialización y la recuperación de la frontera agrícola	Equipo en terreno	Cumplimiento de objetivos previstos para componentes con continuidad sí o no
Ampliar los beneficiarios de los proyectos de cooperación internacional	Equipo en terreno	Aumento del 25%
Mantener como ejes transversales el enfoque de género, la promoción de los derechos humanos, la cohesión social y el respeto al medio ambiente	Equipo en terreno	Políticas transversales aplicadas sí o no
Contratar a un coordinador experto en el seguimiento de proyectos de cooperación internacional	Junta Directiva Cooperación	Contratado sí o no
Organizar cursos de formación específicos sobre seguimiento y evaluación de proyectos	Cooperación Equipo en terreno	Cursos finalizados sí o no
Intercambiar experiencias formativas con cooperantes sobre el terreno que desarrollen acciones puntuales de formación	Cooperación (+ voluntarios) Equipo en terreno	Intercambios realizados sí o no
Analizar las debilidades del equipo técnico en otros ámbitos diferentes y organizar jornadas de formación y participación en cursos formales	Junta Directiva Cooperación Equipo en Terreno	Informe de evaluación que incluye debilidades elaborado sí o no

LÍNEA ESTRATÉGICA III: AMPLIACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS PROYECTOS DE SENSIBILIZACIÓN Y EPD

ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADORES
Ampliar y consolidar hasta 10 centros educativos que participan en los programas de EpD, entre la provincia de Barcelona y la de Girona	Junta Directiva Comunicación (nueva incorporación)	10 centros educativos participan en programas de EpD con nuestra entidad sí, no o qué %
Crear una red participativa entre los centros educativos para diseñar un programa pedagógico conjunto de EpD	Junta Directiva Sensibilización	Red creada sí o no
Crear las herramientas y materiales necesarios para el programa de EpD	Sensibilización Voluntariado	Materiales creados sí o no
Alcanzar los 5.000 beneficiarios directos (estudiantes y profesores)	Sensibilización Voluntariado	Número de beneficiarios % conseguido
Establecer una red de colaboración con centros cívicos, asociaciones y bibliotecas para organizar conjuntamente jornadas de sensibilización	Junta Directiva Comunicación (nueva incorporación) Sensibilización	Red de colaboración creada sí o no Jornadas de sensibilización en marcha sí o no
Diseñar nuevas acciones conjuntas de sensibilización	Sensibilización Comunicación	Plan de sensibilización elaborado sí o no
Planificar el calendario anual de jornadas de sensibilización	Sensibilización	Calendario de sensibilización elaborado sí o no
Crear las herramientas y material necesario para las jornadas de sensibilización	Sensibilización Voluntariado	Herramientas y materiales creados sí o no
Elaborar un calendario anual de ferias solidarias en las que participará la entidad	Sensibilización	Calendario elaborado sí o no
Consolidación de la campaña “Regala un árbol, reforesta el planeta” en ferias y diseño de nuevas campañas	Comunicación Voluntariado Sensibilización	Campaña da resultados positivos sí o no Nuevas campañas en marcha sí o no Número de campañas en marcha Resultado positivo o negativo de las campañas
Análisis de productos de artesanía con buena salida y sin éxito, planificación de la comercialización de artesanía en ferias y adquisición de estos productos	Sensibilización Voluntariado Finanzas	Resultado positivo o negativo de la venta de artesanía sí o no
Llevar al día el inventario y coordinarse con el área administrativa para su contabilidad	Sensibilización Voluntariado Finanzas	Inventario actualizado sí o no Contabilidad del inventario actualizada sí o no

LÍNEA ESTRATÉGICA IV: AUMENTO DE LA INCIDENCIA SOCIAL

ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADORES
Consolidación de la página web con la apertura de nuevas secciones	Comunicación (nueva incorporación)	Visitas a la página web en aumento sí o no
Actualización semanal de contenidos de la página web	Comunicación (nueva incorporación) Voluntariado	Contenidos actualizados sí o no Amplio archivo histórico de contenidos sí o no
Dinamización diaria del perfil de Facebook	Comunicación (nueva incorporación) Voluntariado	Periodicidad de las participaciones (diarias, semanales, semestrales) ⁹ Número de amigos en aumento sí o no Número de “me gusta” en aumento sí o no
Estudiar nuevas vías de difusión en Internet (redes sociales)	Comunicación (nueva incorporación)	Plan de Comunicación elaborado sí o no
Establecer vínculos con medios de comunicación	Comunicación (nueva incorporación) Junta Directiva	Base de datos de contactos en medios elaborada sí o no
Planificar y elaborar material de difusión	Comunicación (nueva incorporación) Voluntariado	Plan de Difusión elaborado sí o no Material de difusión disponible sí o no
Estrechar vínculos con los Ayuntamientos de Sant Boi de Llobregat y Girona	Junta Directiva Comunicación (nueva incorporación)	Acuerdos de colaboración firmados sí o no Subvenciones anuales otorgadas sí o no Consolidación o aumento de la cifra de la subvención sí o no
Participar activamente en los Consejos de Cooperación municipales de Barcelona, Sant Boi y Girona	Junta Directiva Comunicación (nueva incorporación)	100% nivel participación en consejos, sí, no o %
Formalizar convenios de colaboración permanentes con instituciones	Junta Directiva Comunicación (nueva incorporación) Cooperación	Convenios firmados sí o no
Estrechar vínculos con la ACCD y AECID	Junta Directiva Comunicación (nueva incorporación) Cooperación Equipo en terreno	Resultados positivos de reuniones sí o no Número de reuniones (2 o más) Número de visitas de técnicos sobre el terreno (1 cada 2 años)
Participar activamente en las asambleas de las organizaciones de 2º nivel	Junta Directiva Comunicación (nueva incorporación) Cooperación	100% nivel participación en asambleas, sí, no o %
Establecer contacto, vínculo y colaboración con entidades del mismo ámbito de actuación, tanto en cooperación internacional como en EpD	Junta Directiva Comunicación (nueva incorporación) Cooperación	Acuerdos de colaboración en marcha sí o no
Mantener, potenciar y ampliar los convenios de colaboración con las	Junta Directiva	Convenios de colaboración firmados y en marcha

universidades como mecanismo de transferencia de conocimiento	Cooperación	sí o no
Diseñar y elaborar un Plan de Voluntariado	Sensibilización Comunicación (nueva incorporación) Voluntariado Finanzas y sistemas	Plan de Voluntariado elaborado sí o no
Reorganizar el voluntariado permanente actual y ajustar las capacidades a las capacidades a las necesidades	Sensibilización	Plan de Voluntariado en marcha sí o no
Ampliar en un 25% el voluntariado permanente de la entidad	Sensibilización Comunicación (nueva incorporación) Voluntariado	Se alcanza el 25% sí, no o cuánto
Diseñar y elaborar un Manual de acompañamiento del voluntario y del cooperante, con las herramientas necesarias para formación, incorporación, seguimiento y desvinculación	Sensibilización Voluntariado Comunicación (nueva incorporación)	Manual de acompañamiento elaborado e impreso sí o no

Elaboración propia

IMPLANTACIÓN Y CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Para implantar con éxito el plan estratégico es preciso involucrar a todos los trabajadores de la entidad, hacer partícipes también a los voluntarios y donantes y hacer público el documento. También es necesario realizar un cronograma para el alcance de los objetivos establecidos.

EQUIPO DE IMPLANTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

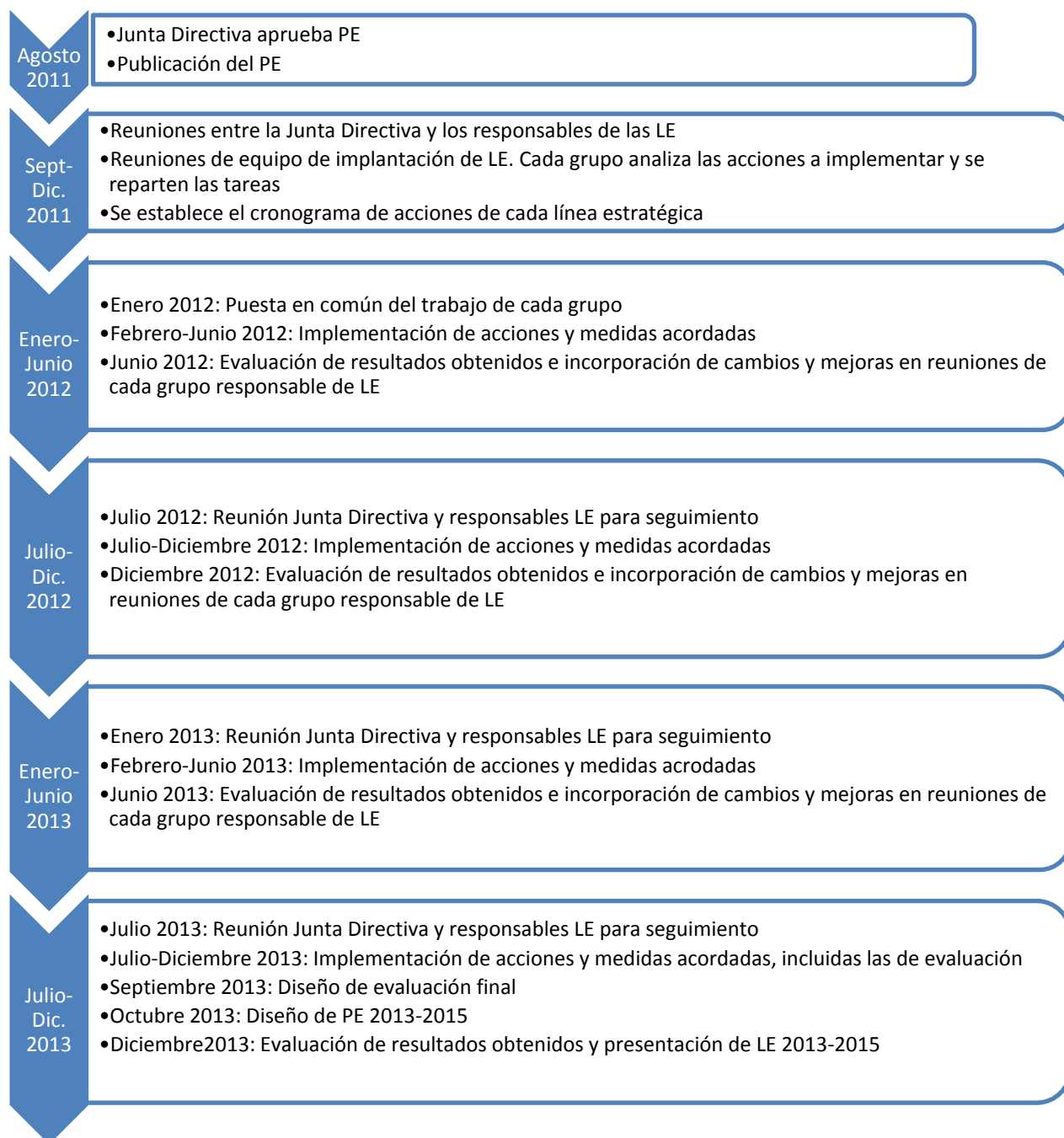
La Junta Directiva se encarga personalmente de la implementación del Plan Estratégico y liderará a los responsables de la implementación de cada línea estratégica. Cada ámbito de la entidad se encarga de unas estrategias concretas, tal como queda establecido en el cuadro-resumen, y por tanto participará en la elaboración de varios planes, estrategias e implementación de acciones de cada línea. Sin embargo, habrá un responsable de implementar cada una de las 4 líneas estratégicas que liderará el proceso:

	LÍNEA ESTRATÉGICA	RESPONSABLE IMPLEMENTACIÓN
LE I	Fortalecimiento de la entidad	Presidente
LE II	Consolidación de proyectos de cooperación internacional	Técnico cooperación
LE III	Consolidación de proyectos de sensibilización y EpD	Técnico sensibilización
LE IV	Aumento de la incidencia social	Técnico comunicación

CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN Y EJECUCIÓN

El Plan Estratégico es trianual, y por lo tanto es necesario establecer medidas que evalúen los resultados obtenidos en fases, en función de los calendarios elaborados por cada equipo responsable de la implementación de una línea estratégica.

Durante el primer trimestre, cada uno de los equipos diseñará los planes de acción de cada estrategia y los calendarizará, con el objetivo de conseguir resultados palpables al final de cada semestre.



Cronograma de implantación del PE. Elaboración propia