

Estrategia país: Bolivia 2022-2025



Fundación
Mainel

solidaridad y cultura transformadoras



Aprobada el 15 de febrero de 2022

Actualizada el 11 de julio de 2024

Contenido

Contexto	3
Situación geográfica	3
Situación sociopolítica	3
Situación económica	5
Situación cultura.....	5
Diagnóstico	6
Estrategia	7
Objetivos	7
Líneas de actuación prioritarias	7
Alineación con las prioridades de desarrollo de los planes nacionales, regionales y globales.....	9
Otros documentos de referencia	11
Socios locales.....	11
Coordinación y complementariedad con otros actores	12
Instrumentos de seguimiento y evaluación	13

Contexto

Situación geográfica

Bolivia, oficialmente Estado Plurinacional de Bolivia, es un país soberano situado en la región centro-occidental de América del Sur, abarcando más de 13 grados geográficos. Limita al norte y noreste con Brasil, al noroeste con Perú, al sudeste con Paraguay, al sur con la Argentina y al oeste y sudoeste con Chile. Se ubica entre la Cordillera de los Andes, La Cuenca del Plata y la Cuenca Amazónica entre una altitud máxima de 6.542 msnm en el Nevado Sajama y una altitud mínima de 90 msnm cerca del río Paraguay.

Es un Estado sin litoral, aunque constitucionalmente mantiene una reclamación territorial a Chile por una salida soberana al océano Pacífico. Su superficie es la sexta más extensa de Latinoamérica, ocupando su territorio una extensión total de 1 098 581 km²; y comprende distintos espacios geográficos como la cordillera de los Andes, el Altiplano, la Amazonía, los Llanos de Moxos y el Chaco, siendo uno de los países con mayor biodiversidad en el mundo.

Situación geográfica

Bolivia es un país en vías de desarrollo, de ingreso medio. Es miembro fundador de la Organización de las Naciones Unidas, FMI, OEA, ALBA y la Unasur. Acaba de oficializar su adhesión al Mercosur en julio de 2024.

Políticamente se constituye como un estado plurinacional presidencialista, descentralizado con autonomías. Está organizado en nueve departamentos. Su capital es Sucre, sede del órgano judicial; La Paz es la sede de los órganos ejecutivo, legislativo y electoral, además es el epicentro político, cultural y financiero del país.

Cuenta con una población de cerca de 11,5 millones de habitantes en 2019, de acuerdo a los cálculos del Instituto Nacional de Estadística de Bolivia, aunque el último censo oficial data del año 2012. La densidad de población es muy baja, tan solo hay 9,49 habitantes por km². Esto es debido a la existencia de grandes extensiones inhabitadas como son ciertas zonas andinas y del altiplano y también zonas amazónicas.

En su territorio se desarrollaron civilizaciones antiguas como Tiwanaku, la Cultura Hidráulica de las Lomas, la cultura moxeña, la Nación aymara que sobrevive hasta la actualidad. Primero los incas y posteriormente los conquistadores españoles dominaron el territorio hasta que el país se independizó en 1825. Es por eso que Bolivia en su actual constitución política del estado se declaró como un país

plurinacional al reconocer que en su territorio preexisten varias naciones cuyos orígenes incluso son anteriores a la llegada de la colonización española.

El 65,98% de la población habita en áreas urbanas mientras que el 34,02% lo hace en áreas rurales. El departamento de La Paz es el más poblado, en él viven 2.868.613 habitantes, un 27,36% de la población nacional total. El resto se concentra en el departamento de Santa Cruz, donde residen aproximadamente 2.706.465 de personas que representan el 26,46% de la población, y en el departamento de Cochabamba con 1.649.044 habitantes (15,52%). Aunque la cifra de población urbana parecería indicar un proceso de urbanización similar al de otros países de la región, la relevancia del área rural en el país es muy grande. La ciudad de Santa Cruz de la Sierra, vértice económico del desarrollo del país, es actualmente la ciudad más poblada con más de un millón y medio de habitantes. La ciudad de El Alto, en el departamento de La Paz, es la segunda ciudad más poblada, seguida por la ciudad de La Paz.

La política boliviana apunta a estar siempre enmarcada en una especie de polaridad. Tras la Revolución nacional de 1952, tuvo lugar una sucesión de gobiernos militares hasta la década de los 80, la cual se conoce en el país como la década de la democracia liberal. En la actualidad, tras más de 13 años de socialismo, las elecciones de 2019 desataron un malestar continuado provocando así la renuncia de Evo Morales a la presidencia, momento en el que Jeanine Áñez se proclamó presidenta interina del país, a la espera de unas nuevas elecciones, que se produjeron en octubre de 2020 con la victoria del Movimiento al Socialismo (MAS). Luis Arce Catacora se había presentado a las elecciones generales de 2020 por el MAS, junto con David Choquehuanca como candidato a vicepresidente, bajo el lema "Lucho y David, un solo corazón".

El PNUD ubica a Bolivia en el puesto 107 (del 114 en 2019) a escala mundial en cuanto al índice de desarrollo humano de 2020 (IDH 0,718). Es conveniente precisar que la tendencia en los últimos años ha sido mejorar en sus estadísticas sociales, referidas específicamente al alcance e intensidad de la pobreza. Así se reconoce que la pobreza extrema en Bolivia ha tenido una importante reducción en el último quinquenio. Los últimos años han sido un periodo muy importante para mejorar las condiciones de vida de la población boliviana. La reducción sostenida de los índices de pobreza, aumento de la cobertura en la educación primaria y secundaria, la disminución de las tasas de mortalidad infantil o la mejora en el estado nutricional de los niños son una buena señal de esta tendencia, aún después de sufrir la crisis por la COVID-19.

Situación geográfica

Bolivia es uno de los países más atrasados económica y socialmente de América Latina, y en especial de América del Sur. Sus características topográficas, las características de su población, con un alto componente indígena que

históricamente ha sido excluida del proceso de desarrollo del país, la debilidad de sus instituciones públicas y privadas, son algunas de las características particulares que explican en algún grado su realidad de país subdesarrollado.

No obstante, a partir del año 2006 aproximadamente verificó un proceso de mejoría, discreta pero estable, en los principales indicadores económicos y sociales del país que permite tener confianza en la posibilidad de que el país comience su difícil pero necesario paso en el camino al desarrollo continuo y sostenible.

Aun así, cabe destacar que, durante el año 2020, el Producto Interno Bruto (PIB) fue de 2.763€ per cápita, bajando desde los 3.196 € de 2019. El FMI ya predijo esta situación en 2020, aún sin contar con el impacto negativo que ha tenido la crisis sanitaria por la COVID-19. Con estas cifras, Bolivia se encuentra en el puesto 132, lo que se traduce en que sus habitantes tienen un bajísimo nivel de vida en relación a los 196 países del ranking de PIB per cápita.

En cuanto al comportamiento del nivel de precios, Bolivia cerró 2021 con una inflación acumulada de 0,90 % con mayor incidencia en áreas como transporte, prendas de vestir, recreación y cultura, además de muebles y servicios domésticos, según un reciente informe del Instituto Nacional de Estadística (INE).

Situación Cultural

Bolivia es un país que se distingue por su riqueza cultural y diversidad étnica. Su población está compuesta por más de 36 grupos indígenas, siendo los principales los quechuas, aymaras y guaraníes. Esta multiplicidad de pueblos originarios ha dado lugar a una cultura vibrante y heterogénea.

La cultura de Bolivia es una coexistencia armoniosa de influencias indígenas, europeas y africanas, creando una sociedad que valora su herencia mixta. Sin embargo, Bolivia continúa siendo uno de los países más pobres de la región, con altos índices de pobreza y desigualdad. El desarrollo económico sostenible sigue siendo un gran desafío para aprovechar al máximo su riqueza en recursos naturales y culturales

La diversidad cultural es un factor determinante para el desarrollo de Bolivia, debido a su compleja herencia histórica. Sin embargo, a esta riqueza reconocida no corresponde una igualdad de oportunidades, ni a nivel cultural, ni a nivel laboral o tecnológico. Los jóvenes, y en particular las mujeres y la población indígena, se enfrentan a marcadas disparidades a la hora de ejercer sus derechos culturales, económicos, formativos y tecnológicos, lo cual se traduce en una limitada participación activa y creativa de estos colectivos, en una mayor precariedad laboral, un mayor riesgo de marginación y una elevada brecha digital. Esto incide negativamente en la salvaguarda y puesta en valor del

patrimonio cultural, ya que administraciones públicas y organizaciones de la sociedad civil carecen de herramientas para cumplir eficazmente con su función.

Diagnóstico

En la última década, la pobreza y la desigualdad se redujeron drásticamente en Bolivia, gracias al crecimiento económico y al aumento de los ingresos laborales, especialmente en la parte inferior de la distribución del ingreso. El desarrollo humano y el acceso a los servicios también mejoraron. Sin embargo, las áreas rurales todavía tienen altos índices de pobreza, y sus poblaciones tienen menor acceso a servicios y un capital humano más bajo que sus contrapartes urbanas. Las mujeres enfrentan disparidades en el mercado laboral y están muy expuestas a la violencia, en particular en el ámbito doméstico, así como los indígenas, con claras desventajas en las condiciones de vida. Sin embargo, la ubicación desempeña un papel mucho más importante que la etnicidad para explicar la pobreza. Las grandes disparidades espaciales de Bolivia en el desarrollo son, por lo tanto, un impedimento clave que impide a muchos bolivianos adquirir el capital humano necesario para acceder a mejores empleos y servicios públicos básicos.

La fortaleza de la posición externa y fiscal en los últimos años ha permitido a Bolivia lograr niveles históricos de reservas internacionales netas, reduciendo así su vulnerabilidad macroeconómica y logrando pasar de una economía de bajos ingresos a una de ingreso medio-bajo en un corto periodo.

En materia social, los datos estadísticos y la percepción ciudadana generan una conclusión común: en la última década, los avances del Gobierno boliviano han sido notables y significativos en materia de reducción de pobreza extrema, la mejora general del acceso a servicios y derechos básicos, así como la mejora en el incremento de la participación social. Es éste, sin embargo, un proceso de largo recorrido, en el cual el nuevo periodo político encontrará también desafíos y objetivos por encarar y resolver. Algunos de estos desafíos vienen de tiempo atrás, y están relacionados con la erradicación de las históricas condiciones de pobreza y desigualdad y la mejora en el acceso a oportunidades o acceso universal a servicios básicos de calidad.

Otros son desafíos y necesidades nuevas, producto de la propia madurez del proceso de cambio, tales como la necesidad de incrementar el fortalecimiento y la sostenibilidad de las acciones e inversiones del Estado, el debate sobre la

preservación del medioambiente, la disminución de la violencia y desigualdad de género o el impulso decisivo a la generación de oportunidades educativas en el país al nivel de las expectativas de una población cada vez más activa y consciente de sus nuevos anhelos y derechos constitucionales.

Es importante que se consoliden las oportunidades y previsiones de desarrollo para

Bolivia, logrando un equilibrio entre las necesidades y desafíos que están surgiendo en materia política, social y económica, tanto a corto como a medio y largo plazo, una vez pasado lo peor de la crisis por COVID-1.

Estrategia

Nuestro trabajo en Bolivia se ha enfocado en **proyectos de desarrollo agrario sostenible**, que combinan la promoción de las familias campesinas con el respeto por el medioambiente y su formación. Igualmente, también trabajamos en **proyectos de educación en el ámbito rural** mediante la construcción y equipamiento de centros de formación, así como de formación de docentes. También hemos fortalecido nuestras alianzas con socios que comparten nuestro interés por los derechos culturales puestos al servicio del desarrollo humano. Nuestra principal zona de trabajo en Bolivia es el Altiplano, no descartando trabajar en cualquier otra zona si se diera la circunstancia.

En consonancia con nuestras líneas de actuación prioritarias, la Fundación Mainel tiene en cuenta también las actuaciones de la cooperación internacional en Bolivia, el marco estratégico de los Planes Directores de la Cooperación Española (2018–2021 y 2024–2027), así como los últimos Planes Directores de la Cooperación Valenciana (IV y V), haciendo énfasis en el desarrollo humano, económico y social, el fomento de la paz y el pleno disfrute de los derechos humanos de las mujeres y los hombres.

Objetivos a medio y largo plazo

- Reforzar, mediante la coordinación de diversas acciones tanto bilaterales como multilaterales, la lucha contra la pobreza y la marginación, el desarrollo sostenible, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, a fin de contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030.
- Avanzar en la promoción y defensa de los Derechos Humanos, la paz y la democracia, teniendo en cuenta especialmente los derechos culturales y su carácter transversal para cualquier logro en esta área.

Líneas de actuación prioritarias

Nuestras líneas de trabajo se marcan atendiendo siempre las prioridades de los socios locales. Tal como indica nuestro Plan Estratégico 2022–2025, para los países de América Latina donde ya contamos con trayectoria, no buscamos una expansión a través de nuevos socios, sino seguir profundizando en nuestras alianzas existentes. Para ello, conservaremos nuestra política de contacto permanente, conocimiento de sus necesidades, oportunidades, y planeación conjunta. Este mismo documento se alimenta de dichos procesos. Las líneas principales son:

- **El ámbito rural:** para la Fundación Mainel, el ámbito rural en Bolivia es de

acción prioritaria. Los fuertes contrastes de desarrollo, calidad de vida y empobrecimiento son los que mueven nuestro trabajo en esta dirección.

- **Educación y formación:** para la Fundación, la enseñanza tiene una trascendencia fundamental para salir de la pobreza. La educación, en todos sus niveles, es una de nuestras líneas prioritarias, especialmente de mujeres.

Por otro lado, la formación siempre está presente de forma transversal en todos los programas y proyectos que abordamos.

- **Gobernanza democrática:** el fortalecimiento de instituciones locales y la potenciación de las organizaciones de la sociedad civil son una parte importante de nuestro trabajo en Bolivia.
- **Empoderamiento de la mujer:** Trabajaremos todos los proyectos con enfoque de género, para caminar en la senda del desarrollo sostenible, equitativo y para toda la ciudadanía, incluidas las mujeres, que son las que más suelen aportar en materia de desarrollo. Además, daremos prioridad a proyectos de formación profesional y educación en los que las mujeres sean la principal población beneficiaria.
- **Desarrollo agrario sostenible y conservación de ecosistemas:** la conservación de la fuerte riqueza de los ecosistemas bolivianos contribuye al desarrollo y también a la lucha contra el cambio climático. Por ello, incorporamos en nuestros proyectos, principalmente en los agrícolas, la sostenibilidad medioambiental de forma transversal.
- **Desarrollo cultural:** La Fundación Mainel promueve la innovación y el desarrollo social a través de la salvaguarda de la cultura y las artes, como componentes esenciales de un desarrollo integral y participativo, y con enorme potencial de generación de capital social.

Nuestros proyectos culturales son diseñados en la línea de recuperación económica justa e incluyente que lucha contra las desigualdades y promueva la generación de oportunidades, medios de vida y de empleos dignos. También en la promoción de los derechos humanos, en particular entre poblaciones vulnerables o excluidas (infancia, adolescencia, personas con discapacidad, migrantes y personas que sufran discriminación o violencia por razones étnicas, culturales, de orientación o identidad sexual y de género o de otra índole), todo ello en el contexto de la paz, la diversidad cultural, la democracia, el Estado de Derecho y la gobernanza, la innovación y las alianzas multiactor y multinivel. Es necesario enfatizar que los derechos culturales, que defendemos, son instrumentos esenciales del desarrollo, la paz y la erradicación de la pobreza, la consolidación de la cohesión social, y el respeto de la comprensión recíproca entre individuos y grupos, en toda su diversidad.

Alineación con las prioridades de desarrollo de los planes nacionales, regionales y globales

- **La Agenda 2030 y los ODS ONU:** [Agenda 2030](#)

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus 169 metas son de carácter integrado e indivisible, de alcance mundial y de aplicación universal, tienen en cuenta las diferentes realidades, capacidades y niveles de desarrollo de cada país y respetan sus políticas y prioridades nacionales. La Agenda 2030 incluye y describe extensamente los ODS, una auténtica hoja de ruta de referencia que debe guiar durante los próximos años todos los esfuerzos por el desarrollo y la sostenibilidad del planeta.

- **Plan Director de la Cooperación Española 2024–2027**

Al igual que el PD 2024–2027, la Fundación Mainel impulsará proyectos para las personas, la prosperidad, el planeta y la paz, teniendo muy en cuenta los cuatro Objetivos Generales (OG) del PD, que corresponden a las cuatro esferas de la Agenda 2030:

- Las personas, en el centro. Poner fin a la pobreza y al hambre en todas sus formas y dimensiones, fomentar la resiliencia y velar por que los seres humanos puedan realizar su potencial con dignidad e igualdad y en un medio ambiente saludable.
 - Preservar nuestro planeta. Protegerlo contra la degradación, mediante la producción y el consumo sostenibles, la gestión de los recursos naturales y a través de medidas urgentes para hacer frente al cambio climático.
 - Una prosperidad compartida. Fomentar un desarrollo económico integrado, inclusivo y sostenible, que reduzca la desigualdad, refuerce la equidad y las capacidades de las personas, para que todos los seres humanos puedan disfrutar de una vida próspera y plena.
 - Construir la paz. Propiciar sociedades pacíficas, justas e inclusivas, libres del temor y de la violencia.
 - Lucha contra la violencia de género, como respuesta a los altísimos índices de violencia sexual basada en Género.
- **Marco de Asociación País (MAP) Bolivia – España 2018–2021** [MAP Bolivia España](#)

La Cooperación Española en Bolivia focalizará su contribución a resultados de desarrollo teniendo como principal referencia las Metas y Resultados del Plan de Desarrollo Económico y Social 2016– 2020 de Bolivia, en el marco del Desarrollo

Integral para Vivir Bien, en correspondencia con las metas y líneas de actuación definidas en la Agenda 2030, y el vigente Plan Director de la Cooperación Española. Por medio de la implementación de la Agenda 2030, la CE contribuirá a apoyar al Estado Plurinacional de Bolivia en su responsabilidad de respetar, proteger y promover los derechos humanos y las libertades fundamentales de todas las personas, sin hacer distinción alguna por motivos de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento, discapacidad o cualquier otra condición, de acuerdo con la Carta de Naciones Unidas y la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

A partir de estas prioridades los socios europeos llevaron a cabo el primer ejercicio de Estrategia Europea Conjunta en Bolivia, y sobre esta base, la Cooperación Española (CE), a través del Grupo Estable de Coordinación (GEC) han realizado un proceso de construcción y análisis conjunto para concentrar los esfuerzos de la CE en diferentes ámbitos de trabajo, entre los que destacamos, por la alineación con nuestros propios objetivos, los siguientes:

- Cohesión Social, mediante el acceso a servicios básicos de calidad en Agua y Saneamiento, Educación y Salud (ODS 3, 4 y 6).
- Fomento de Energías renovables. (ODS 7)
- Gobernabilidad Democrática e Igualdad de Género (ODS 5 y 16)
- **Agenda Patriótica 2025** [AP 2025](#)

En 2025 Bolivia cumplirá 200 años desde su fundación. En conmemoración de este hito histórico, el gobierno de Bolivia ha planteado 13 pilares para constituir la Bolivia Digna y Soberana, con el objetivo de levantar una sociedad y un Estado más incluyente, participativo, democrático, sin discriminación, racismo, odio, ni división.

Dentro de esta Agenda y sus 13 pilares, referente para las actuaciones que llevemos a cabo en Bolivia, desde la Fundación Mainel destacamos los siguientes puntos, en los que estamos trabajando:

- Erradicación de la pobreza extrema.
- Socialización y universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.
- Salud, educación y deporte para la formación integral del ser humano.
- Soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista.
- Soberanía alimentaria a través de la construcción del saber alimentarse para Vivir Bien.

- Soberanía ambiental con desarrollo integral, respetando los derechos de la Madre Tierra.

Otros documentos de referencia

- Proyectos realizados y evaluaciones de proyectos anteriores ejecutados con socios locales.
- <https://mainel.org/conocenos/transparencia/evaluaciones-externas-de-proyectos-realizados/>
- Plan estratégico 2023–2026 de la Fundación Mainel
- <https://mainel.org/conocenos/transparencia/plan-estrategico/>

Socios locales

La Fundación Mainel trabaja en terreno con socios locales de la máxima confianza. Con todos ellos contamos muchos años de trayectoria conjunta, con abundancia de proyectos planificados, ejecutados, y plenamente justificados. Esta forma de trabajo fortalece las estructuras, capacidad de gestión y recursos humanos locales, favorece su sostenibilidad y asegura la preponderancia local en todas las acciones que desarrollamos.

Mientras la Fundación se especializa en la formulación, gestión, seguimiento del trabajo en terreno y evaluación de los proyectos ante las instituciones donantes, nuestros socios locales se dedican a identificar las necesidades, elaborar propuestas de proyectos prioritarios, y a la propia ejecución de los mismos, evidentemente. Tenemos convenios marco de cooperación firmados con todos nuestros socios locales, que atestiguan esta larga trayectoria común. Nuestro socio local en Bolivia es:

- **AYNI**

La asociación civil AYNI es una ONG boliviana, entidad sin fines de lucro, fundada el 25 de junio de 1998, por un grupo de jóvenes profesionales comprometidos con la mejora de la situación de los productores rurales de Bolivia. Su misión se centra en conseguir resultados a partir de la generación de competencias en las comunidades intervenidas, de manera que la intervención sea sostenible en el tiempo. AYNI interviene en la comunidad, desde la misma comunidad. Cuenta con reconocimiento de Personería Jurídica según la Resolución Prefectural N° 0138 del 24 de mayo de 2000. Fue registrada como Organismo no gubernamental en el Registro Único Nacional de ONGs con el N° 1319 dependiente del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento. <https://ayni.org.bo/>

- **mARTadero**

La Fundación Imagen (FI) es una institución que trabaja desde Cochabamba para Bolivia en favor de un verdadero desarrollo humano y social a través de la gestión cultural –especialmente patrimonial– y de la promoción de las artes y artistas. A través de su labor reivindica que el papel fundamental de la gestión cultural no acaba en la producción de eventos, sino que se desarrolla en la creación estratégica de procesos de futuro, generadora de acciones e interacciones, más cualitativas cuanto más potencialmente interactivas. Por ello, la misión de FI es apoyar iniciativas creativas y sociales, impulsar procesos de transformación, educar líderes ciudadanos, generar incidencia estructural mediante leyes pertinentes, formar y compartir redes colaborativas, diluir fronteras, proponer tecnologías sociales paralelas. Para ello fomenta el encuentro cultural, la inteligencia colectiva, la dinamización del patrimonio, la creación y la promoción artística proyectiva a futuros deseables. mARTadero es el proyecto al que dedica la mayor energía conceptual y física. Su misión es promover un cambio responsable para el desarrollo social, a través de la puesta en juego de los principios de innovación, investigación, experimentación, rigor conceptual y formal, integración, intercambio, interculturalidad.

Nuestro trabajo en Cochabamba comenzó en 2022, con la colaboración de personal de Mainel en el centro mARTadero durante un periodo de 5 meses, momento en el que se conocieron las necesidades y problemas y se comenzó a gestar la formulación de este proyecto. Desde un principio, los trabajos en alianza se han gestionado desde las demandas y necesidades de la población en el territorio, buscando autonomía y sostenibilidad posterior, con el fin último de disminuir brechas de desigualdad y falta de oportunidades. Las problemáticas y alternativas de solución se han abordado de manera conjunta, mediante dinámicas de trabajo en equipo entre la Fundación Mainel y la Fundación Imagen, titular del centro mARTadero.

Coordinación y complementariedad con otros actores

Defendemos el trabajo en red y colaboración con otros actores locales e internacionales, aunando esfuerzos para lograr nuestros objetivos, ya que creemos en su eficacia y eficiencia para lograr el ODS 17 (“Alianzas para lograr los Objetivos”), por eso, trabajamos junto a la **Fundación Promoción Social (FPS)** en algunos de los proyectos en Bolivia.

Nuestro trabajo con FPS comenzó en 2014, en el ámbito de la educación para la ciudadanía. Y ya en 2016 firmamos un convenio marco de colaboración que sustenta, de forma general, los acuerdos específicos que hemos ido concretando y ejecutando desde su firma.

Instrumentos de seguimiento y evaluación

Para el seguimiento de este Plan Estratégico, vamos a continuar la línea habitual de trabajo de la Fundación Mainel con todos sus documentos. Ello conlleva realizar una evaluación intermedia del Plan, que deberá hacerse a finales de 2021. En esta evaluación participarán en una primera fase las personas vinculadas al departamento de cooperación de Mainel y el comité directivo. Y en una segunda instancia, será el Patronato de Mainel el que realizará un seguimiento de la estrategia, contando con las conclusiones extraídas en la primera fase.

Por otro lado, como este Plan Estratégico se materializa en los proyectos de cooperación en el país, la mejor forma de evaluarlo será dar seguimiento a los proyectos en sí, y medir los impactos de cada uno en concreto. Para ello, aplicamos la Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD). La OCDE la define como “una estrategia de gestión que se centra en el uso de información sobre resultados para mejorar la toma de decisiones. La GpRD incluye el uso de herramientas prácticas para la planificación estratégica, la gestión de riesgos, el seguimiento de progreso y la evaluación de resultados”.

Para esta gestión, seguimiento y medición del impacto de nuestras actividades tenemos indicadores cuantitativos básicos y valoraciones cualitativas personales, así como los indicadores propios de cada proyecto, y sus respectivas fuentes de verificación.

Una de las finalidades del seguimiento es acumular conocimientos que puedan ser incorporados en el diseño de futuros proyectos. Para ello se recogerán de manera concisa aquellos aspectos que sean claves para la explicación de las situaciones que se han presentado a lo largo de la ejecución y a través de la evaluación final, tanto si las recomendaciones son en sentido positivo como negativo. A la hora de dar una opinión y valorar la marcha del proyecto, hay varios aspectos importantes a estudiar:

- ✓ El grado de apropiación del proyecto por parte de los beneficiarios. Esto necesariamente requiere conocer su nivel de participación, tanto en el seguimiento como en la ejecución, de las organizaciones locales, colectivos implicados e instituciones que pueden coparticipar en el desarrollo del proyecto. En este apartado se deberá incidir en la eficacia del mecanismo puesto en marcha para la ejecución; capacidad de gestión mostrada por el beneficiario de una subvención, y la eficacia del personal asignado al proyecto.
- ✓ Los aspectos más destacables, positivos y negativos, los puntos fuertes y débiles, que permitan extraer conclusiones para el futuro, o para corregir, sobre la marcha, el proyecto mismo y cuantos aspectos puedan contribuir a mejorar su impacto y resultados. Siempre se procurará sintetizar

recomendaciones prácticas extraídas de la experiencia.

Nuestra metodología de seguimiento de proyectos se pone en práctica de forma conjunta entre Mainel y el socio local, empezando por la revisión de los siguientes documentos:

- ✓ Bases y normas del financiador.
- ✓ Matriz de planificación y cronograma.
- ✓ Presupuesto desglosado.
- ✓ Plan de transferencias en moneda local y cantidad equivalente en dólares y euros.
- ✓ Plan de monitoreo y evaluación, incluyendo diseño del sistema de información para asegurar el cumplimiento de indicadores, si procede.
- ✓ Convenio de colaboración suscrito con el socio local y convenio específico para el proyecto.

Una vez revisados los documentos, se crea un comité de seguimiento compuesto por la persona responsable del proyecto de Mainel, el responsable o responsables (dependiendo del tipo de proyecto) de la ejecución en terreno del socio local, el gerente de Mainel, así como los directores de ambas instituciones. Este comité tiene relaciones fluidas en todo momento a través del correo electrónico y Skype, aunque como mínimo se establecen reuniones trimestrales para el seguimiento. En aquellos casos en los que su cuantía y complejidad así lo requiera, se realizan viajes de seguimiento a terreno por parte de personal de Mainel, para visitar y evaluar el proyecto en medio del proceso, analizar sus progresos y ver si procede o no realizar modificaciones para su mejora.

Además, cada semestre, el socio local emite un informe de seguimiento de las actividades y económico. En este informe se tienen en cuenta los indicadores detallados en el proyecto para medir los resultados y la marcha del mismo. Con estos informes y reuniones, se valora en cada momento si se continúa de la misma forma o hay que realizar cambios para la mejora del proyecto y su consecución como estaba previsto.

Por lo general, se envía la mitad de los fondos al comenzar el proyecto. Los fondos restantes se transfieren tras el informe de seguimiento correspondiente a la mitad del proyecto, si todo es correcto. Al finalizar el proyecto se desarrolla una auditoría justificativa del gasto, así como una evaluación externa cuando el financiador, la cuantía y volumen del proyecto lo requieren.

Respecto a la evaluación final, se requiere analizar los siguientes principios:

- ✓ Pertinencia
- ✓ Eficacia
- ✓ Eficiencia
- ✓ Impacto
- ✓ Sostenibilidad futura.

Todo ello sin dejar de lado la socialización de los resultados, que se considera componente imprescindible para lograr un verdadero aprendizaje y participación. Lo que no ha de limitarse al intercambio de información con los socios locales, sino que los resultados y conclusiones obtenidas han de convertirse en un bien público, facilitando que la ciudadanía y la sociedad comprenda las realidades de los países en los trabajamos. Siendo aquí donde entra en juego la Educación para la ciudadanía global y las actividades de sensibilización con la población.

