



**mundukide**

f u n d a z i o a

**gestio plangintza 2014**

reb.00 / 2014 otsaila

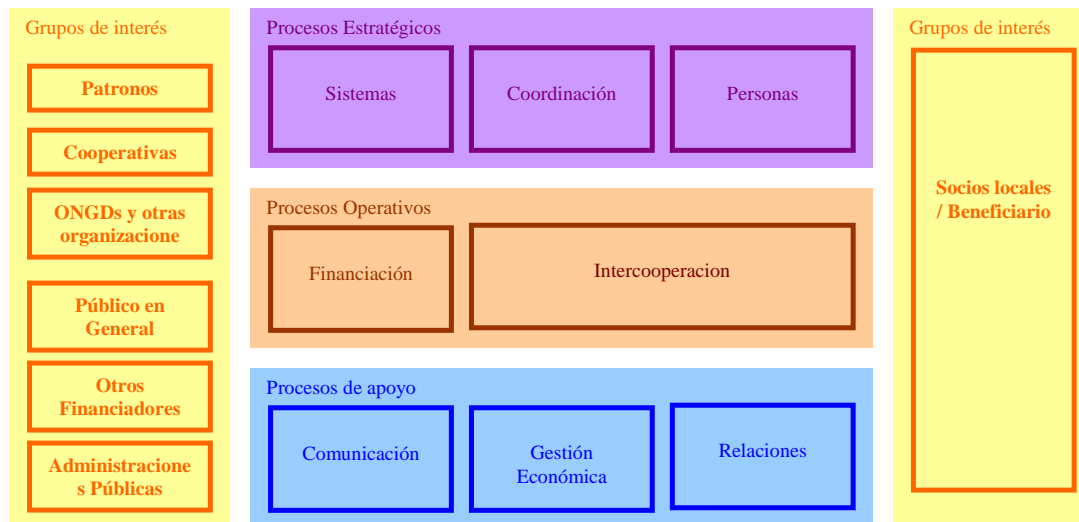
## Índice

1	SARRERA .....	3
	NOTA : Idiomas .....	3
1.1	RESUMEN DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES EN 2013 .....	3
1.1.1	Proyectos de Intercooperación .....	3
1.1.2	Equipo de trabajo .....	4
1.1.3	Financiación .....	4
1.1.4	Situación económica .....	4
1.1.5	Valoración PG2012 .....	5
1.2	DESARROLLO GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO 2010-2013 .....	6
1.3	OBJETIVOS GENERALES 2014 .....	7
2	PROGRAMAS INTERCOOPERACION .....	8
2.1	Programa Marrupa (Mozambique) .....	8
2.2	Programa Montepuez (Mozambique) .....	9
2.3	Programa MAJUNE (Mozambique) .....	10
2.4	Programa BALAMA (Mozambique) .....	10
2.5	Programa paraná (brasil) .....	11
2.6	Programa sergipe (brasil) .....	12
2.7	Programa holguin (cuba) .....	13
3	servicios de asistencia técnica .....	15
4	FINANTZIAZIOA .....	16
5	PROZESU ESTRATEGIKOAK .....	18
5.1	KOORDINAZIOA .....	18
5.2	PERTSONAK .....	18
5.3	SISTEMAK .....	19
6	BESTE LAGUNTZA PROZESUAK .....	21
6.1	KOMUNIKAZIOA .....	21
6.2	GESTIO EKONOMIKOA .....	21
6.3	ERLAZIOAK .....	22
7	PRESUPUESTO .....	23
7.1	INGRESOS Y GASTOS .....	23

# 1 SARRERA

Gestio Plangintza honetan, 2014rako markatutako helburu zein aktibitateak definitzen dira, dokumentuan lantaldea osatuko duten pertsona beharrak eta diru aurrekontuak ere definitzen dira.

Helburu eta aktibitateen azalpena Mundukideko barne prozesuen arabera egiten da, prozesu operatiboetatik hasita, prozesu estrategikoak ondoren eta laguntza prozesuak azkenik, jarraian agertzen den eskema honen arabera.



Prozesuen helburu eta ekintza plana azaldu ondoren, Mundukide Fundazioako (egoitzako) sarrera-gastu eta tesoreriako aurreikuspenak azaltzen dira.

## NOTA : Idiomas

Los procesos cuya gestión está centralizada en sede de Arrasate vienen expuestos en Euskera. Los objetivos y actividades de los programas de Intercooperación se presentan en Castellano aunque las matrices de planificación estén muchas en Portugués. El resumen y la contextualización inicial se presentan en Castellano.

Al final del documento se presenta un apartado síntesis de todo el PG en Castellano.

## 1.1 RESUMEN DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES EN 2013

### 1.1.1 Proyectos de Intercooperación

En general el 2013 ha sido un año positivo en el desarrollo de los distintos proyectos de Intercooperación. En Mozambique se ha multiplicado la superficie y el número de familias trabajando en las huertas, siendo este incremento especialmente notorio en los programas de Montepuez y Balama. Majune ha destacado por la buena evolución del sésamo. En Marrupa, los cambios de las personas expatriadas han ralentizado el crecimiento de la actividad.

El programa de Cuba ha tenido un hito histórico en el paso ejercicio, ya que el Núcleo de Holguín ha comenzado a dar servicio y ha conseguido una facturación muy por encima de lo esperado. Asimismo, se ha puesto en marcha el núcleo de Guantánamo.

En cuanto a los programas de Brasil, se ha iniciado verdaderamente la actividad en Sergipe, y se continúa en Paraná en la línea de años anteriores.

### **1.1.2 Equipo de trabajo**

El 2013 ha sido un año con muchos cambios en el equipo,

La principal novedad ha sido la salida de dos gestores Beñat y Unax, a terreno. Beñat para compatibilizar su labor de responsable de Mozambique, con la de coordinador del programa de Majune. Y Unax, para ser gestor y coordinador del programa de Cuba.

Esto ha creado un vacío en sede, que trataremos de cubrir con la incorporación de una persona para acompañar en las labores de financiación. Entendida como búsqueda de nuevas fuentes, formulación y presentación de nuevas propuestas, seguimiento y justificación de las existentes.

En cuanto a los programas. En Mozambique, salieron tres personas, Jonathan, Laura y Adrián. Este último se toma un período de descanso para reincorporarse en marzo. En su lugar se contrató a María y David, aunque este no superó el período de prueba de 6 meses, con la ya mencionada incorporación de Beñat a terreno.

En Cuba, Unax ha sustituido a Jose Luis.

En Brasil. En Paraná, la salida de Lucio supuso la incorporación de Julen. Y por su parte en Sergipe, se inició el 2013 con nuevo equipo. Apuesta que no ha dado sus frutos, ya que por diferentes motivos, las dos personas no continuarán en 2014.

Los movimientos habidos a lo largo del año nos deben impulsar a una reflexión sobre la estructura de la organización al hilo del Plan Estratégico 2014-17.

### **1.1.3 Financiación**

En cuanto a la financiación de nuestra actividad, a pesar de la situación de crisis y de los recortes que ha habido en la Administración Pública, el 2013 ha sido un gran año en este aspecto para Mundukide. Cabe destacar que se han obtenido fondos del Gobierno Vasco, AECID, Diputación de Bizkaia, Diputación de Gipuzkoa y Gobierno de Navarra. A pesar de la variedad de financiadores, el Gobierno Vasco, es la fuente principal, con una concentración excesiva en función de los criterios establecidos.

Parte importante de este logro es por el compromiso y la implicación que mantienen las cooperativas colaboradoras de Mundukide. Durante el 2013 han mantenido su compromiso aportando entre todas las cooperativas más de 369.500 Euros, frente a los 359.500 previstos.

En esta misma línea, y teniendo en cuenta el contexto que vivimos, es igualmente de destacar las aportaciones de ONGs y particulares que han ascendido a 161.444 euros, por encima de los 154.525 previstos.

Por último, cabe destacar la aportación de la bodega La Rioja Alta para el programa de Majune dentro de su programa de solidaridad. Y la aportación de la ONG holandesa NOVIB, que ha conocido en terreno el trabajo realizado en Mozambique.

En conjunto, con el apoyo de las cooperativas, junto con el de las ONGDs colaboradoras, personas particulares y la gestión de subvenciones realizado en Mundukide hemos conseguido terminar el año manteniendo todas las actividades.

Partiendo de este escenario, y previendo una evolución a la baja de los presupuestos de cooperación de las diferentes instituciones públicas se prevé invertir tiempo en cuidar y concretar opciones de financiación con cooperativas, con ONGDs (buscando nuevas ONGDs “colaboradoras”) y con particulares (sobre todo particulares cooperativistas a través de campañas); esta labor estará muy estrechamente ligada con el Proceso de Comunicación.

### **1.1.4 Situación económica**

El ejercicio 2012 se cerró con un nivel de gasto de 1.8919.183 euros. El cierre del ejercicio 2013, nos muestra una ejecución presupuestaria de 1.630.000 euros. Siendo la previsión para 2014 de 1.450.000 euros.

### 1.1.5 Valoración PG2013

En el Plan de Gestión del 2013, destacábamos a modo de síntesis como retos para dicho ejercicio los siguientes objetivos (en cursiva):

1. *La aprobación de los nuevos Estatutos. Las modificaciones incorporadas a estos Estatutos son de dos tipos: Por un lado, cambios formales, de adaptación del lenguaje al enfoque de género y de actualización a la realidad de hoy en día. Por otro lado, cambios en el fondo, derivados de la incorporación del personal trabajador y personal voluntario de la Fundación MUNDUKIDE en los órganos de decisión de la Fundación, y de la incorporación a los Estatutos de la Comisión Delegada, órgano que operaba en la práctica pero que no estaba recogido en los Estatutos.*

Aprobados en el Patronato el 22 de marzo.

2. *La elección del nuevo Patronato, con la incorporación de las personas en representación de la plantilla y del personal colaborador y voluntario, y la reducción en la representación de las ONGs.*

Aprobado en la reunión del Patronato del 22 de marzo. En noviembre, se nombraron nuevo presidente y vicepresidente de la Fundación.

3. *Definición del nuevo Plan Estratégico, previsto para octubre.*

Iniciado el proceso en julio. Se constituyó un grupo de trabajo que se reunió en varias ocasiones a lo largo de los meses de septiembre y octubre, en los que se definieron las líneas maestras del nuevo Plan Estratégicos aprobadas por el Patronato en su reunión del 18 de noviembre. Queda pendiente de aprobación los cinco textos definitivos. Cuatro correspondientes a las estrategias de intercooperación, financiación, comunicación y género. El quinto será

4. *Asegurar la financiación de los proyectos profundizando en la diversificación de la financiación de Administraciones Públicas.*

La labor realizada el año pasado de captación de fondos, tuvo unos magníficos resultados, con obtención de fondos del Gobierno Vasco, Diputación Foral de Gipuzkoa, Diputación Foral de Bizkaia, Gobierno de Navarra y Agencia de Cooperación Española.

5. *En 2013 terminan las subvenciones del proyecto de Paraná en Brasil, en un contexto de recortes generales en los presupuestos públicos, muchos de los mismos en las áreas de cooperación al desarrollo (por ejemplo en la AECID, y Gobierno Vasco), incluso la practica eliminación de las partidas en algunas administraciones (por ejemplo en la Diputación Foral de Álava).*

Se ha conseguido la financiación del Gobierno Vasco, Diputación Foral de Gipuzkoa y Diputación Foral de Bizkaia para el programa de Paraná.

6. *Para el resto de los proyectos se prevé una tarea más de complemento para el resto de proyectos, haciendo hincapié en la búsqueda de financiación en terreno y en la diversificación en el origen de los fondos.*

Se ha conseguido financiación del Gobierno Vasco para Cuba, y de la AECID y el Gobierno de Navarra para Mozambique, así como fondos de Rioja Alta, SA, y de la ONG holandesa Oxfam Novib.

7. *Renovar la plantilla atendiendo a las necesidades que incluyen cambios importantes en el proyecto de Sergipe en Brasil, y Mozambique.*

Renovadas las plantillas en Cuba y Mozambique, queda pendiente la renovación de personas en Brasil. Asimismo, la salida de dos gestores a terreno, implica cambios en la organización. A corto plazo, para 2014 se prevé la incorporación de una persona en sede que acompañe en labores de financiación.

8. *Otro objetivo importante del 2013 es mejorar la gestión y participación del voluntariado en Mundukide. Tenemos como reto conseguir el aumentar el nivel de satisfacción y de participación del personal voluntario.*

No se ha realizado ninguna actividad en esta línea y queda pendiente para el 2014 el diseño y la puesta en marcha de un plan de captación de personas voluntarias.

## **1.2 DESARROLLO GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO 2010-2013**

Como resumen de la evaluación del Plan Estratégico 2010-2013 podemos destacar los siguientes hitos:

1. Se han completado los objetivos de 4 programa en Mozambique. (100% P.E.)
2. Se ha completado, con un año de retraso, el de 2010, la identificación de un nuevo país para iniciar Programas de Desarrollo Socioeconómico (100% P.E., retraso 1 año). Realizada la identificación, la falta de financiación impide la puesta en marcha de un nuevo programa con garantías de continuidad.
3. Se mantiene el Programa en Cuba pero no se ha conseguido ampliar a una segunda zona geográfica. Se esperará hasta el Plan Estratégico para decidir esa ampliación, se busca primero consolidar y viabilizar, sobre todo legal y administrativamente, el Programa en marcha (50% P.E.)
4. Se mantiene el Programa en Brasil y se ha identificado e iniciado un segundo programa en los plazos establecidos (100% P.E.)
5. Para el Programa de Perú se preveía una evaluación en el 2012. Ya a finales de 2011 se ha hecho una evaluación interna en Mundukide, en el presente Plan de Gestión se recoge una propuesta al respecto y es la de no continuar vinculándonos a subvenciones y proyectos concretos y dejar de acompañar el Proyecto de Perú al finalizar los compromisos adquiridos que finalizaron en 2012. (100% P.E.)
6. Se preveía iniciar la identificación de una tercera organización para iniciar otro Programa de Fortalecimiento Organizacional y Socioeconómico durante 2012. Sin embargo, debido al contexto económico financiero no se plantea iniciar actividades en este sentido por el momento (0% P.E.)
7. Aparte de los Programas de Intercooperación que impulsa el propio Mundukide, se ha participado en la organización y desarrollo del Programa TRUKE 2012 junto con LANKI-MU; se ha apoyado la participación de alumnos en proyectos fin de carrera y prácticas (8 alumnos en curso 2012, 40% P.E.)
8. En cuanto a la financiación, las aportaciones cooperativas se están comportando de forma muy satisfactoria a pesar del contexto de crisis cumpliendo ampliamente los objetivos del Plan Estratégico (aprox. 120% P.E.)
9. A nivel de financiamiento público, si bien se ha conseguido prácticamente la suficiencia necesaria para los proyectos, no se ha conseguido la diversificación necesaria. La financiación de la AECID, la de las Diputaciones Forales de Bizkaia y Gipuzkoa, la del Gobierno de Navarra, no ha impedido la excesiva dependencia que se mantiene respecto del Gobierno Vasco. (50% P.E.)
10. En cuanto a objetivos de innovación, creación de manuales de formación, herramientas de identificación y evaluación, intercambios, etc; cabe destacar la puesta en marcha de la wiki interna con los primeros materiales incluidos. A pesar de que no se ha conseguido completar ninguno de los objetivos si se han dado avances en muchos de ellos, elaborando materiales y experiencias previas, los cuales esperamos poder sistematizarlos y editarlos próximamente (25% P.E.)
11. En cuanto a objetivos de comunicación, la mayoría de estos se están cumpliendo de forma satisfactoria: memorias anuales, boletines, plataforma web actualizada, artículos TU, presencia en medios internos de cooperativas, etc (estimado 80% P.E.)
12. En cuanto a relaciones, aunque difícil de cuantificar, consideramos que estamos consiguiendo establecer relaciones y participar en distintos foros con una participación cualificada e iniciativa, consiguiendo una visibilidad y reconocimiento considerable en el sector, sobre todo en los ámbitos de la economía social de la cooperación y de la cooperación en África.
13. En cuanto al proceso personas y organización, están definidos y aprobados los procesos internos, se ha completado el diagnóstico y plan de acciones género, se ha completado el traspaso a la

nueva sede, se han aprobado unos nuevos Estatutos y un nuevo Patronato. También es difícil de cuantificar el avance es este proceso pero consideramos que es alto y satisfactorio.

### **1.3 OBJETIVOS GENERALES 2014**

Tomando como base el Plan Estratégico 2014-17, y partiendo del desarrollo de las actividades y de los programas en el 2013, los principales retos para el 2014 son los siguientes:

1. La aprobación del nuevo Plan Estratégico 2014-17 con sus cuatro estrategias.
2. Asegurar la financiación de los programas en marcha profundizando en la diversificación de la financiación de Administraciones Públicas. En un contexto de crisis como el actual, esperamos mantener el compromiso de los financiadores, sin embargo estimamos que notaremos una reducción en las aportaciones de las entidades públicas y las cooperativas. Por lo que se ha de trabajar en la búsqueda de financiación en terreno y en la diversificación en el origen de los fondos.
3. Aumentar la eficiencia en los programas, para poder mantener la actividad reduciendo los presupuestos. Esto significará reducción de personal expatriado que implica delegar responsabilidades en los equipos locales en terreno.
4. Comenzar a ofrecer servicios a terceros, que de acuerdo con la misión de la Fundación, sean autosostenibles, de forma que sirvan para desarrollar competencias internas, establecer redes, dar trabajo a personas que salgan de los programas y obtener ingresos complementarios.
5. En cuanto a la las personas. Por la parte de la plantilla, renovar los equipos de los dos programas de Brasil, así como adaptar la estructura de la organización a los retos de los puntos anteriores. Por la parte de las personas voluntarias, diseñar y poner en marcha un plan de captación.
6. La celebración del XV aniversario de la Fundación, con un mensaje renovado en cuanto a la comunicación de quiénes somos y qué hacemos.

## 2 PROGRAMAS INTERCOOPERACION

La situación económica actual afecta directamente a nuestras previsiones presupuestarias, con recortes por parte de las instituciones públicas, pero que también posiblemente afectarán a los recursos procedentes de las cooperativas y otros agentes.

En este sentido, la estrategia de Mundukide para el 2014 se centra claramente en el impulso y acompañamiento a los Programas de Desarrollo Socioeconómico en vigor de Brasil, Cuba y Mozambique.

Los retos principales son, por un lado, la capacidad para mantener la actividad y los resultados reduciendo el número de personas expatriadas. Esto ocurrirá ya en 2014 en Mozambique, y en Brasil. Por otro lado, compatibilizar el desplazamiento a terreno de dos de las tres personas gestoras, sin que se resienta la actividad.

A continuación se detallan los objetivos y las acciones más importantes en cada Programa, también se especifica la previsión de gastos y las necesidades de financiación que tienen.

### 2.1 PROGRAMA MARRUPA (MOZAMBIQUE)

Tras un 2013 de transición con cambios en el personal expatriado que afectaron profundamente a la actividad, desde octubre Juanjo Navarro es la persona responsable de la coordinación del programa. Lo hará en solitario, tras varios años en que el coordinador ha tenido la ayuda de una persona encargada de la administración compartiendo sus tareas con el programa de Majune.

Para el 2014 se prevé dar continuidad a los trabajos y las dinámicas que se vienen haciendo desde hace tiempo, crédito agrícola, sistemas de riego, fomento de huertas, árboles frutales y sésamo, con el objetivo de aumentar el número de personas con las que trabajamos y el volumen de trabajo de estas. Asimismo, se prevé iniciar alguna actividad nueva complementaria a las que ya desarrollan, como el arroz y las pruebas con mecanización y tracción animal.

En la tabla inferior se sintetizan los objetivos y actividades propuestos:

OE: MARRUPA Lograr que a população de Marrupa tenha a capacidade de aumentar pelos seus meios os seus recursos económicos de forma equitativa e sustentável.	
RE: ÁREA AGRICULTURA. Fortalecidas as capacidades dos produtores agrícolas (♂ e ♀) para o aumento e diversificação das suas produções	300 microcréditos agrícolas + 8 Ha de cultivo arroz + 160 Ha de huertas + 150 Ha de sésamo + 100 pomares.
RE: Emprendedores (♂ e ♀) capacitados para la utilización de nuevas técnicas de producción, comercialización, gestión y organización	Capacitar 38 personas en mejora de gestión de su negocio + capacitar 40 personas de Administración en manejo fondos distritales de crédito.
RE: Infra-estructuras que facilitan la actividad productiva y comercial en funcionamiento.	Construcción de 100 represas y Analizar las posibilidades de intervención en infraestructura.
RE: Programa Marrupa en funcionamiento	Coordinación Programa + Visitas a otras experiencias + Justificación final FOCAD09 + Presentar propuesta financiación

El presupuesto de gasto estimado es de 175.000 euros.

La financiación aprobada por el Gobierno Vasco para los programas de Marrupa, Montepuez y Balama, será la base principal que sustente las actividades de Marrupa, a la que habrá que unir alguna subvención adicional para completar la cobertura de dichas actuaciones y garantizar que podamos seguir trabajando en



los próximos años. Mientras no se desbloquee esa financiación la situación de tesorería es crítica en este programa.

**2.2 PROGRAMA MONTEPUEZ (MOZAMBIQUE)**

Asier Elorza dejará el programa en marzo después de casi tres años en la coordinación. Adrian Lamas, asumirá la responsabilidad después de dos años en Majune y tras unas vacaciones.

Para el 2014 se prevé continuar con las mismas actividades: huertas, cajú, sésamo, tienda y mejora en la gestión. Como novedad está la construcción del canal de irrigación de Nicuapa, iniciada en 2013, para convertirla en la mayor huerta irrigada de Cabo Delgado.

En la tabla inferior se sintetizan los objetivos y actividades propuestos:

(OE) MONTEPUEZ: Aumenta la capacidad de la población del distrito de Montepuez para contribuir al desarrollo económico local, generándose recursos económicos (alimentos, bienes, ingresos, etc.) y capacidades para la gobernabilidad democrática, que contribuyan a la reducción de la pobreza de manera equitativa y sustentable	
RE: Una Unidad de Coordinación del Proyecto agrupa y apoya a las distintas iniciativas e instituciones locales capaces de mejorar la actividad productiva, de gestión y organizativa de los Micro Agentes Económicos; ...	Revisar catálogo acciones de mejora + divulgación catalogo + coordinación y seguimiento acciones de mejora + coordinación y seguimiento parceiros.
RE: Los Micro Agentes Económicos han fortalecido sus capacidades técnicas en materias productivas, gerenciales y organizativas para la actividad agropecuaria (hortícola, cabritos, frutales...), comercial y empresarial	Mejora técnicas hortícolas 160 Ha y 1.500 agricultoras+ Mejora técnicas cultivo de anacardo 7.000 árboles, 3.500 injertos y 20.000 tratamientos+ Mejora técnicas sésamo 42 Ha y 180 huertas
RE: Los Micro Agentes Económicos han fortalecido sus capacidades organizativas, participativas y asociativas, permitiendo que haya mejorado el funcionamiento de grupos de Micro Agentes Económicos ...	Asesoramiento básico para la mejora en gestión de negocios + asistencia administrativa+ intercambios de experiencias
RE: Gestão da Programa y das diferentes iniciativas dirigidas à melhora da actividade agro-pecuária da população de montepuez	Viajes de seguimiento + informe AECID + Presentación propuesta de subvención

El presupuesto de gasto estimado es de 175.000 euros.

La financiación de la AECID en 2012 y 2013 y el programa del Gobierno Vasco aprobados durante el 2012, garantizan el futuro de los programas en la provincia de Cabo Delgado para los próximos dos años.

**2.3 PROGRAMA MAJUNE (MOZAMBIQUE)**

Con la presencia de Beñat como persona coordinadora del programa, el reto principal es conseguir la reorganización de equipo para conseguir los objetivos de los fomentos con la mínima participación de la persona expatriada. Esto supone que dos personas locales asumen una, la responsabilidad en el área técnica de los fomentos y con el equipo de instructores y supervisores; y otra la responsabilidad en el área administrativa.

Todo ello abarcando las mismas líneas de trabajo que en los últimos años (arroz, huertas, sésamo, crédito, cabras y árboles frutales).

En la tabla inferior se sintetizan los objetivos y actividades propuestos:

OE: MAJUNE A população de Majune tem um melhor acesso a recursos económicos (alimentação, dinheiro...)	
RE - Os camponeses de Majune (♂ y ♀) tem participado em acções de melhora (capacidade técnica, insumos e financeira) e melhorado sua capacidade para uma produção agro-pecuária rentável, diversificada e sustentável.	Incremento de +200% del resultado económico de las personas participantes : arroz con técnicas de riego mejoradas + hortícolas + cabritos +sésamo + micro-créditos.
RE- Reorganização de equipa para atingir objectivos com minima participação de BA.	O equipa local assume plenamente responsabilidade de fomentos e gestão de rotina
RE Uma Unidade de Gestão do projecto gere as diferentes iniciativas dirigidas à melhora da actividade agro-pecuária da população de Majune	Coordinación del proyecto + Justificación + Presentación propuesta subvención

El presupuesto de gasto estimado es de 150.000 euros.

La financiación del programa se sustenta en los fondos de la agencia vasca de cooperación, FOCAD del 2011, a los que hay que añadir en 2013 la financiación de Rioja Alta de 52.000 euros.

**2.4 PROGRAMA BALAMA (MOZAMBIQUE)**

Maria Castillejo asumió la responsabilidad del programa en septiembre de 2013 y el 2014 será su primer año completo en Balama. Se encuentra con un programa en marcha y un equipo de trabajo potente. Por lo que se dan las condiciones para continuar con los buenos resultados obtenidos hasta la fecha,

En la tabla inferior se sintetizan los objetivos y actividades propuestos:

(OE) BALAMA: Aumenta la capacidad productiva de la población del distrito de Balama para contribuir al desarrollo económico local, generándose recursos económicos (alimentos, bienes, ingresos, etc.)
--

RE: Creadas las condiciones para la mejora de las capacidades productivas de personas campesinas, para conseguir una producción agropecuaria rentable, diversificada y sostenible.	Mejora técnicas hortícolas 160 Ha + Mejora técnicas cultivo de anacardo 7.000 árboles, 3.500 injertos y 7.000 tratamientos+ Mejora técnicas sésamo 42 Ha y 180 huertas+ 1000 cabezas en el fomento caprino+ 1000 plantones cítricos. Unido al Asesoramiento básico+ asistencia administrativa+ intercambios de experiencias en arroz, sésamo, huertas y anacardos.
RE: Creada y en funcionamiento la Unidad de Gestión del Proyecto encaminada al seguimiento, coordinación y evaluación de las acciones de mejora y fortalecimiento de capacidades productivas de las personas campesinas	Coordinar, gestionar, apoyar y dar seguimiento al Proyecto, mejorando los procesos contables para facilitar el control y la justificación financiera.

El presupuesto de gasto estimado es de 150.000 euros.

Se ha obtenido financiación del Gobierno Vasco en 2012 y de la AECID y del Gobierno de Navarra durante el 2012 y 2013 lo que garantiza los fondos para aproximadamente los próximos tres años.

## 2.5 PROGRAMA PARANÁ (BRASIL)

En el mes de abril, se realizará una evaluación que además de servir para el cierre del FOCAD 2009, será el momento de hacer una reflexión seria sobre la situación actual del proyecto y el enfoque de cara al futuro, así como para su financiación.

Coincide además este hecho, con la salida de todas las personas cooperantes del programa, lo que nos exigirá un esfuerzo importante para la búsqueda de las nuevas personas expatriadas, su formación y su adaptación a un programa en marcha que tiene su dificultad por la amplitud de campos que abarca.

En la tabla inferior se sintetizan los objetivos y actividades propuestos:

OE: Productores y productoras de los asentamientos y acampamentos de MST en la región aumentan sus conocimientos y capacidades en los sistemas de producción y gestión de sus cooperativas haciéndolas viables e impulsando una estrategia de economía solidaria basada en la producción y transformación de productos agroecológicos.	
RE: Implementado un modelo cooperativo consensuado para la región	En marcha Núcleo de Estudios UFFS + Planes sociales en actividades.
RE: Iniciadas nuevas actividades socioeconómicas en la región	Formación en gestión básica de empresa + acompañamiento para la creación de nuevas empresas que incluye enfoque de género
RE: Consolidada la viabilidad económica y social de las actividades existentes	Asesoría-acompañamiento actividades en marcha y nuevas, asesoras grupos de mujeres + reflexión desarrollo de cada actividad + creado fondo para actividades de mujeres
OE: Aumentado el conocimiento y compromiso de entidades vascas y del Movimiento Cooperativo de Mondragon sobre la lucha por la reforma agraria de MST	
RE: Promovidas acciones para la sensibilización y concienciación de la población vasca	una campaña de sensibilización en EH (junto con ELKAHEZITZEN) + viaje MST a Arrasate
OE GESTION PROGRAMA: Fortalecer y asistir la estructura y organización de MDKD en terreno	

RE: Se habrá realizado la coordinación y seguimiento del Programa	Coordinación Programa + participación agentes cooperativos (LANKI, EROSKI, ...)+ búsqueda de financiación
---	---

El presupuesto de gasto estimado es de 225.000 euros.

Este año termina la financiación del Programa del Gobierno Vasco otorgado en el 2009. A pesar de que Brasil no es país objetivo de la cooperación europea por lo que los fondos para este programa deberán venir del terreno, se ha conseguido financiación de la Diputación de Bizkaia, Gipuzkoa y Gobierno Vasco. Sin embargo, se debe continuar con el esfuerzo iniciado en 2013 para la búsqueda de financiación en el propio Brasil.

En cuanto al nuevo equipo se prevé que se incorpore a mediados de año, y esté formado por una persona en la coordinación y otra como técnica de empresas. Esta última, será la nueva persona de Eroski en comisión de servicios. En lo que supone el cuarto año de colaboración conjunta.

Adicionalmente, está prevista la dedicación de una media jornada de un Gestor de Proyectos desde sede, además del apoyo de Lanki en la coordinación y otras actividades concretas en terreno, fundamentalmente en los ámbitos de formación cooperativa, planos sociales y género.

**2.6 PROGRAMA SERGIPE (BRASIL)**

Tercer año del programa en marcha y tercer equipo de cooperantes que se incorporará en 2014, tras la salida de los que estuvieron en 2013. El principal reto es lograr la estabilidad de un equipo que pueda trabajar a largo plazo.

El 2013 será el año donde se ponga en marcha definitivamente las actuaciones descritas en el marco lógico. En la tabla inferior se sintetizan los objetivos y actividades propuestas:

OE: Aumentar conocimientos y capacidades de productores y productoras de los asentamientos y acampamentos de MST en la región, sobre la gestión de sus asociaciones y cooperativas, haciéndolas viables e impulsando una estrategia de economía solidaria basada en la producción y transformación de productos agro ecológicos.	
RE - Empresas sociales Fortalecidas las capacidades para la gestión empresarial y societaria de 70 personas (46♂ y 24♀) vinculadas a las empresas sociales UNITUBA y CFAC	Formación en Gestión y Planificación + Asesoría a empresas sociales en marcha y a nuevas, en gestión y técnicas + Formación en participación + Curso jóvenes emprendedores para implantar en IFS.
RE – GÉNERO Implementado un proceso de fortalecimiento del sector de género MST	Plan de género + identificación de una persona responsable del área+ 2 encuentros + 1 plan de viabilidad de una empresa de mujeres
RE - Asistencia técnica-ates Mejorado el conocimiento y la gestión de 41 técnicos/as ATES (25♂ y 16♀) para la producción agropecuaria sostenible y con enfoque de género	Acompañamiento al equipo+ seguimiento en objetivos y herramientas de control de la actividad
OE: GESTION PROGRAMA: Fortalecer y asistir la estructura y organización de MDKD en terreno	
RE: Se habrá realizado la coordinación y seguimiento del Programa	Coordinación Programa + Informe justificación 1º + legalización solicoop + búsqueda de financiación

El presupuesto de gasto estimado es de 200.000 euros.

La financiación obtenida en 2012 por parte de la Diputación de Gipuzkoa y Bizkaia y la agencia Vasca de Cooperación, permite la actividad en 2014, pero exige la búsqueda activa de financiación en terreno para 2015.

Jose Luis Lejardi, tras su paso por los programas de Paraná y Cuba, se incorpora como coordinador al programa. Hasta julio contará con la ayuda de Fran Aller, en labores de técnico de empresas. Queda pendiente de buscar una persona para ocupar esta plaza a partir de agosto.

Adicionalmente, está prevista la dedicación de una media jornada de un Gestor de Proyectos desde sede, además del apoyo de Lanki en la coordinación y otras actividades concretas en terreno, fundamentalmente en los ámbitos de formación cooperativa, planos sociales y género..

**2.7 PROGRAMA HOLGUIN (CUBA)**

Unax Zabala inicia el 2014 como la persona coordinadora del programa en terreno, tras la salida de Jose Luis Lejardi. Los nuevos lineamientos aprobados por el Gobierno, abren un panorama muy alentador para la actividad que estamos realizando en el país. Tanto por la necesidad de formación que requieren las personas al frente de las cooperativas estatales, como y sobre todo, por las necesidades para la constitución de las nuevas cooperativas y para los cuentapropistas. En este sentido, este año debe ser el de ampliar nuestro enfoque, saliendo de oriente y pensando la estrategia para poder llegar a todo la isla con los limitados recursos de que disponemos.

Asimismo continuaremos potenciando el curso de emprendimiento, con todo su proceso de selección, autorización, seguimiento, evaluación, etc.; los talleres de emprendimiento y la actividad del núcleo de Holguín e iniciando el núcleo de Guantánamo.

En la tabla inferior se sintetizan los objetivos y actividades propuestos:

<p>OE PROY CABRAS Promover la producción de leche (y sus derivados) y carne a partir de la crianza ovino caprina, para el desarrollo socioeconómico endógeno, sostenible, social y medioambiental, de mujeres y hombres de la UBPC y CCS</p>	
<p>RE: Se ha implementado el proyecto y se ha dado seguimiento y asistencia técnica en la gestión de la nueva actividad desde el núcleo</p>	<p>Seguimiento a la implementación del proyecto ... y dar asesoría a la cooperativa (si se pone en marcha el proyecto, en función del MEP+MINAGRI+MINCEX)</p>
<p>OE CONVENIO 2011 Fortalecer con herramientas metodológicas, generando capacidades técnicas a personas y organizaciones vinculadas al proceso de reestructuración azucarera y/o apoyo a las políticas de soberanía alimentaria, para impulsar nuevas actividades.</p>	
<p>RE: Se habrá consolidado e institucionalizado el funcionamiento de los Núcleos de Apoyo de Generación de Nuevas Actividades Económicas.</p>	<p>Dar apoyo a las personas del Núcleo de Holguín+ puesta en marcha núcleo de Guantánamo + trabajar y reflexionar con ACPA la visión y organización del Núcleo</p>

<p>RE: Se han capacitado a personas y socializado con agentes Cubanos herramientas de gestión empresarial y de emprendimiento adaptadas y contrastadas en el contexto socioeconómico cubano.</p>	<p>Terminar la edición anterior del curso emprendedores, con tutorías y evaluación + Iniciar la nueva edición del curso + 2 talleres de emprendimiento a otros agentes.</p>
<p>OE Fortalecer y garantizar la estructura y el funcionamiento de MDKD en Cuba (GEST.PROGR)</p>	
<p>RE: Coordinados y administrados los recursos del programa</p>	<p>Regularizar todos los permisos + Apoyo a la gestión del Programa + Sysgest en marcha e implantado + Justificación convenios + Evaluación+ Propuesta financiación DFG + Propuesta de "legalización" en Cuba</p>
<p>RE: Gestionadas las relaciones con terceras partes</p>	<p>Buscar y encontrar relaciones y colaboraciones con otras entidades en Cuba, en los mismos temas donde trabajamos nosotros (emprendimiento, Planes de Empresa, Cooperativismo) pero en otros sectores/ámbitos.</p>

El presupuesto de gasto estimado es de 150.000 euros.

La financiación obtenida del Gobierno Vasco para el proyecto presentado junto con CERAI, se une a los fondos de la AECID, y a la financiación existente del Gobierno Vasco. De cara al 2014 se prevé solicitar financiación a la Diputación Foral de Gipuzkoa, para el proyecto junto con la Oficina del Historiador que se presentó en 2012 a la UE y no salió.

### **3 SERVICIOS DE ASISTENCIA TÉCNICA**

El núcleo central de la actividad prevista para el ejercicio, son los programas especificados, pero de forma complementaria Mundukide, podrá realizar otras actividades con vocación de servicio de asistencia técnica a terceros que contribuyan al cumplimiento de nuestra misión, a la socialización de nuestra visión de desarrollo, al desarrollo de capacidades internas, al desarrollo de una red de agentes y colaboradores a lo largo del mundo, al aprovechamiento de la experiencia y saber hacer de las personas del entorno cooperativo y a la obtención de ingresos complementarios.

Dichas actividades se fundamentarán en las capacidades y experiencias acumuladas por Mundukide en sus quince años de existencia, con la idea de que complementen, enriquezcan y garanticen las actividades de los programas de desarrollo socioeconómico antes definidas que son la base de la actividad de Mundukide.

Los contactos iniciales realizados tanto con Mondragon Internacional, como posible colaborador, como con ONGs del entorno, y organismo públicos en Latinoamérica, potenciales clientes, han puesto de manifiesto que puede existir un mercado para impartir formación en cooperativismo y gestión de empresas sociales, así como para la realización de servicios de acompañamiento en la creación, puesta en marcha y gestión de este tipo de iniciativas socio-económicas.

En un inicio la labor de asistencia técnica se atenderá, en función de las necesidades de cada servicio, con las personas disponibles en la Fundación en cada momento, siempre y cuando no entorpezcan la labor de los programas. En caso contrario, se dispondrá de personas que ofrezcan la garantía requerida para la elaboración de la actividad de acuerdo con los principios y valores de Mundukide. No se contratará ninguna persona para este fin, hasta que el flujo de pedidos permita el mantenimiento de personal estable para la atención a la demanda de servicios.

Los objetivos para el ejercicio en este ámbito son:

1. Diseño y publicación del catálogo de servicios.
2. Preparación de un listado de posibles clientes e inicio de los contactos.
3. Iniciar la actividad con una facturación presupuestada de 25.000 euros.

## 4 FINANTZIAZIOA

Azken urte hauetako helburu espezifiko moduan, krisi ekonomikoko egoera gaindituz, MUNDUKIDE-ren beharrak asetuko dituen finantziazio egonkor eta dibertsifikatua lortzea markatu da.

Joan den urteko emaitzak kontutan hartuta, aurtengo Finantziazioaren helburu orokorrak hiru dira: Finantziazio aukera desberdinak detektatzea, hauek lortzeko eta eskatzeko prozesuak laguntzea eta finantziadoreen fidelitatea lortzea.

Helburu orokorrak betetzeko aurreikusita dauden ekintzak honako hauek dira:

- Kooperatibetako ekarpenak mantentzeko bisitak eta jarraipenak egingo dira.
- Kooperatibetako bazkideen ekarpenak ere helburu izango dugu aurten.
- GGKE bazkideekin konpromisoak berresten saiatuko gara. Horrez gain, elkarlan eredu hau beste GGKE batzuetara ireki nahi dugu, beste bi GGKE bazkide egiteko helburua markatu dugu.
- Partikularren ekarpenak lortzeko kanpaina bat egiten saiatuko gara. Horretarako, Euskadiko Kutxari aurten gabonetan kanpaina berri bat egitea proposatuko diogu.
- Dirulaguntza publikoen arloan, egin beharreko lan maila ezberdinetan sailkatzen dugu: erlazio instituzionalak garatzen, bideragarritasun eta pertinentzia handienak aztertzen, dokumentazioa osatzen eta aurkezpenak idazten.
- Diru iturri berriak. Arlo honetan mahai gainean erronka garrantzitsuak dauzkagu.
  - Europako fondoak: Azken urte hauetan ez dugu lortu Europako dirurik hartzea. Nahiz eta, erreza ez dela izango aitortu, saiatu behar gara bazkide berriak lortzen, Europarako eskaerak egiteko.
  - Enpresa eta erakunde berriak. Kanpo lankidetzarako laguntzak dituzten, eta orain arte ezagutu edo harreman barik izan ditugun erakundeekin lan egin.
  - Herrialdeetan bertan diru laguntzak lortu: hurrengo urteetan Euskal Herrian eta Espainian gero eta aukera gutxiago egongo direla kontutan hartuta, egiten diren saiakerei laguntza eman.
  - Crowdfunding eta abar. Orain arte kontutan hartu izan ez dugun finantziario bide berriak aztertu eta jorratu beharko ditugu.
- Azkenik, aurreko urteetan lortutako dirulaguntzen justifikazioaren jarraipena ere egingo da.

Azpiko taulan sintetizatzen dira prozesuko helburu eta ekintzak:

OE: FINANCIAMIENTO - krisi ekonomikoko egoera gaindituz, MDKDren beharrak asetuko dituen finantziazio egonkor eta dibertsifikatua lortzea.	
RE: Finantziario Batzordeak zuzendu eta planifikatu du finantziario lana	Aldizkako bilerak egin Finantziario prosezuari ekarpenak egin eta jarraipena egiteko
RE: Kooperatiben finantziario konpromesua mantendu eta sendotu da	Aportazioen jarraipena + bisita eta kontaktua mantentzea (25) + lankidetzak bereziak (5) + lankidetzak aukera katalogoa
RE: Euskal Herriko Institutuzio Publikoekiko/tan finantziario lana sendotu da	GFA 1 proposamen (PROI Cuba) + Naf kontaktua mantendu, aurkezpen aukerak ikusi + EJ Mozambiqueko Programa desblokeatzea
RE: AECID-n finantziario lana sendotu da	AECID 1 proposamen (PROI Moz)
RE: Beste finantziario aukerei jarraipena egin zaie eta dirulaguntzetara aurkeztu ahal izateko baliabideak jarri dira	Lagundu proiektuetako kideei harremanetan eta proposamenak aurkezten



RE: GKE-ekin harremana sendotu da	Harreman, Munduzabal eta Hiruatx-ekin proiektuetako konpromisuak lortu + beste bi ONGrekin harremana lortu
RE: Partikularrak fidelizatu eta dirulaguntza mantendu da	Kolaboratzaileak informatuta mantendu + desgrabazio gutuna bidali + kanpainak egin (2)

OE: objetivo específico/helburu espezifikoa + RE: resultado/emaiza + actividades/ekintzak

## 5 PROZESU ESTRATEGIKOAK

Arlo estrategikoan, 2013an aurreko Planaren (2009-2013) itxiera eta analisia egin beharko dugu eta honez gain hurrengo urterako estrategiak diseinatu eta eztabaidatu 2013-2016 Plana aukeztuz. Hau dena irailean egitea aurreikusi dugu.

Urteko lehenengo zatia, berriz, Estatutu berriak onartuko dira eta honen ondorioz Patronato eta Batzorde Delegatu berriak egongo dira. Aldaketa hauekin langileen eta boluntarioen parte hartzea sustatuko da Fundazioaren Organoetan.

Bestaldetik, aurten Mozambiqueko eta Brasilgo kooperante askoren aldaketa izango da eta honen ondorioz urte osoan zehar kontratazio prozesuak zabalik egongo dira.

### 5.1 KOORDINAZIOA

Beñat eta Unaxen irteera programetan lan egiteko, erakunde osorako eta baita programen koordinaziorako beste eszenatoki bat zabaltzen du.

2014an hiru gestoretik bat bakarrik, Ibon, egongo da Arrasaten. Beste biak, Beñat eta Unax, kanpoan egongo dira, eta programen koordinazio lanez gain, eguneroko kudeaketa eraman beharko dute. Honek, programa eta Arrasate-ren arteko harreman berri bat suposatzen du eta etorkizuneko antolaketa berrirako lehen pausua izan daiteke.

OE: KOORDINAZIOA - Organizazioaren dinamizazioa, gestioaren jarraipena eta partehartzea bultzatzea	
RE: Fundazioaren zeregin instituzionalak dinamizatu dira	Patronato (2) eta CD (5) batzarrak
RE: Fundazioaren Gestioa planifikatua, jarraitua eta partehartzailea da	PG jarraipena (formatoa eta maiztasuna, min 3) + Lanen jarraipena + koordinazio bilerak (formatoa eta maiztasuna, min 12) + barne topaketak (formato eta maiztasuna)

OE: objetivo específico/helburu espezifikoa + RE: resultado/emaitza + actividades/ekintzak

### 5.2 PERTSONAK

Prozesuaren helburua da Mundukideko proiektuan lantalde egoki eta aditua lortzea da, lantaldeari formazioa eta garapen profesionala eskaintzea, pertsonen gogobetetzea lortuz. Lantaldea figura desberdinek osatzen dute, soldatapeko langileak, bai egoitzakoak, kooperanteak edo proiektuetako pertsona lokalak, boluntarioak eta ikasleak.

Arlo honetan, nabarmendu behar da, Estatutu berriek langileen eta boluntarioen parte hartzea sustatzen dutela Patronatuan. Honek, langilegoaren eta boluntarioen interesak eta iritziak era nabarmenago batean kontutan hartuko dira.

Mundukideren aurrekontu orokorraren barruan, pertsonaleko gastua zati garrantzitsuena da. Beraz, aurrekontuak murrizteko bidean, 2013an hasi ginen kanpoan lan egiten duten pertsonak gutxitzen. 2014an bide horretik jarraituko dugu eta Brasileko lantalde osoa aldatu Behar denez, 6 pertsona izatetik 4 izatera pasatuko gara. Aldaketa honek lan handia suposatuko du aurten.

Cuban eta Mozambique, aldaketa nagusiak pasa den urtean egin ziren, eta aurtengo eginkizuna taldea egonkortzea izango da.

Bestaldetik, boluntario berriak erakartzeko plana diseinatu eta martxan jarriko dugu.

Azkenik, praktikan egongo diren hiru ikasle hartzea aurreikusten dugu. Bat, ordenagailu, sare eta sistemen konfigurazio eta funtzionamendu zuzena ziurtatu eta erakundearen behar informatikoak aztertu, bideratu eta

	<b>2014 GESTIO PLANA</b>	<b>Rev.00/02.20</b>
---	--------------------------	---------------------

kudeatzeko. Beste bat, komunikazio arloan Fundazioak egiten dituen ohiko ekintzen ejekuzioan laguntzaile lanak egiteko. Eta hirugarrena, kudeaketa ekonomiko eta administrazioan laguntzeko.

Prozesu honetan planteatzen diren helburu eta ekintzak ondorengo taulan jasotzen dira era sintetizatuan:

OE: PERTSONAK - Lantalde nahiko, egoki, partehartzaile,formatu eta motibatua izatea	
RE: Pertsona behar eta ordezkapenak denboraz eta kalitatez egin dira	Sergipe (2*1/2); Paraná (4*2); Mozambique (1*1); Fintzaziorako administratiboa
RE: Boluntario eta ikasleen partehartzea bideratu da	Boluntario berriak hartzeko plan bat martxan jarri + Ikasleen partehartzea aztertu (2 edo >)
RE: Lantaldearen jarraipena egin da	Aurten lehenengo aldiz pertsona bakoitzak bere PGa dauka. Horren ebaluaketa egin Gestoreekin.
RE: Lantaldearen formazioa hobetu da	Hileroko formazioa puntualak (12)
RE: Lantaldearen garapen estrategikoa bideratu da	Genero berdintasun plana bete + Inkestak egin+ Langileen karrera profesionalak aztertu eta proposamenak egin + Antolaketa berrien hausnarketa

OE: objetivo específico/helburu espezifikoa + RE: resultado/emaitza + actividades/ekintzak

Lan egutegia, egoitzako langileentzat, Mondragon S.Coop.en berdina proposatzen da. Kooperanteentzat herrialdeko egutegi ofiziala gehi 5 aste opor urtean zehar.

Pertsonei lotutako aspektu ekonomikoez ondorengoa planteatzen da:

1. Soldaten rebisioa 2013rekiko % -3,15. Mondragon S.Coop. erreferentzia moduan hartuz.
2. Langile bakoitzari indize errebisioa egingo zaio dagokionean.
3. Bazkari laguntza Arrasaten: 5,5 Euro/bazkariko (2013ko berdina)
4. Kilometrajea Arrasaten: 0,27 Euro/km. (2013ko berdina)
5. Kooperanteen deslokizazio plusak:

	2013					
	Bertako txanpona		Euro truke 1		Euro truke 2	
Mozambique	8.400,00	MZN	210,00	70%	240,00	80%
Brasil	645,00	R\$	215,00	72%	258,00	86%
Cuba	285,00	CUC	217,56	73%	229,84	77%

Guzti honekin, 2014rak pertsonalaren aurrekontua 602.598 eurokoa da. 2013an 660.000 eurokoa izan zen eta 2012an 743.545 koa. Diferentzia nabarmen hau, kanpoan lan egiten duten pertsonen gutxitzearen ondorioa da. Horrela, Mozambiken, 6 pertsona izatetik 4 izatera pasatuko gara eta berdina Brasilen 6tik 4ra.

### 5.3 SISTEMAK

Prozesu honen helburua da Mundukideko lana "gidatuko" duten arau, prozesu, prozedimendu, estrategia, plangintza estrategiko, erreminta eta metodologiak definitzea.

Sarreran aurreratu den moduan, kokapen aldaketen eraginetako bat, sistemetan ikusiko da. Horrela, Sist. Gest.aren eguneratze prozesu bat egingo da, kudeaketa ekonomikoa programetatik hobeto kontrolatzeko eta gestoreen parte hartzea gutxitzeko.

Bestaldetik, arlo honetarako ikasle baten kontratazioa aurreikusi da, praktiketan, aplikazio informatikoekin laguntza emateko.

Prozesu honetan planteatzen diren helburu eta ekintzak ondorengo taulan jasotzen dira era sintetizatuan:

OE: SISTEMAK - Fundazioko Gestio Sistema eta Herramienten definizio, osatze, inplantazio eta garapena lortzea	
RE: Fundazioaren Gestio prozedurak garatu dira	Finantzazio prozesu berria + Antolaketa berri baterako proposamena + soldatak, indizeak, etabar... + segurtasun prozesua + kudeaketa ekonomikoaren prozesuaren eguneratzea + urte bukaeran erabiltze errebisioa
RE: Fundazioaren Gestio Herramientak inplantatu dira	SistGesten hobekuntzan proiektu guztietara zabaldu eta ohiko erabilera lortu

OE: objetivo específico/helburu espezifiko + RE: resultado/emaitza + actividades/ekintzak

## 6 BESTE LAGUNTZA PROZESUAK

### 6.1 KOMUNIKAZIOA

Mundukidek bere komunikazioko estrategian definitzen duen helburuan munduko injustizia eta desberdintasunen kontziente eta kritikoa den gizarte bat bultzatu nahi du, elkartasun eta eraldaketa sozialeko printzipioak bultzatuz, Mundukidek egiten duen lanaz informatuz eta honekiko identifikazioa sentiarazteko. Helburu orokor honen baitan hiru helburu espezifiko definitu ditugu, lehenengoa informatzea, bigarrena sentsibilizatzea eta hirugarrena partehartzearen bidez garapenerako heziketa zabaltzea. Euskal Herria orokorrean eta bereziki gure bailaran.

Bizi dugun egoera kontutan hartuta, eredu sozio-ekonomiko alkaketarako, Mundukideren eraldaketrako ekintzak eta baloreak zabaldu nahi ditugu. Horretarako Komunikazio Batzordea indartu nahi dugu. Komunikazio arloan eskarmentua duten pertsonen laguntza lortu ahal izateko. Aldi berean, langile guztien partehartze aktiboagoa sustatu behar da prozesu honetan.

Azkenik, aholkularien laguntza kontratatzeke aurrekontuak eskatuko dira eta praktiketako ikasle bat aurreikusi da, Komunikazio Teknikari Laguntzaile moduan lan egiteko, komunikazio ekintzen ejekuzioan laguntzeko.

Prozesu honetan planteatzen diren helburu eta ekintzak ondorengo taulan jasotzen dira era sintetizatuan:

OE: KOMUNIKAZIOA - MDKDren inguruko pertsonen Fundazioaren zereginen berri eman eta Munduko injustizien gaineko sentsibilizazioa landu	
RE: Mundukideren XV. Urteurrenaren ospakizuna	Jardunaldia + Ekitaldia+ beste ekintzak (bideoa, publikazioak)
RE: Ohiko komunikazio bideak dinamizatu eta hobetu dira	Webaren gestioa + boletinak (3) + urteko memoria
RE: Kooperatibetan presentzia areagotu da	Kooperatiben barne medioetan presentzia (6) + TU artikulak (11) +MUnibertsitas (4)
RE: Bazkideen eta partikularren ezagutza areagotu da	Komunikazio kanpainak kooperatiban (2) + Kanpaina orokorra
RE: Mundukiden presentzia sare sozialetan areagotu da	Mundukide sare sozialetan indartu

OE: objetivo específico/helburu espezifikoa + RE: resultado/emaitza + actividades/ekintzak

### 6.2 GESTIO EKONOMIKOA

Prozesu honek ohiko prozedurak mantendu, informazioaren fidagarritasuna ziurtatu, kudeaketa ekonomikoaren kontrolerako sistemak hobetzeko helburua markatzen du. Horretarako aurreikusten diren ekintzak hauek dira:

Ohiko kontrol sistemak mantentzea (hileroko gestio ekonomikoaren jarraipena egitea eta zerga aitopenak denboraz egitea) eta Mundukideko ikuskaritza eta txostengitza denboran eta kalitatean egitea aurreikusten da.

Prozezuaren ardura zuzendariarena izango da.

Ikuskaritza aldetik. Fundazioen Kontabilidade Plan berrira moldatzeko aldaketekin jarraituko dugu, eta aldi berean, finantziadoreen eskakizunei erantzuteko, kanpo programetan ere ikuskaritza ofizialak egin beharko dugu. 2014ko ekitaldiarena Marrupan egin beharko dugu seguraski, datorren urtean. Bitartean, aurrean Montepuezen, barne ikuskaritza bat egitea planifikatu dugu, LKS-ren langileen laguntzari esker.

Prozesu honetan planteatzen diren helburu eta ekintzak ondorengo taulan jasotzen dira era sintetizatuan:

OE: KUDEAKETA EKONOMIKOA. Ohiko prozedurak mantendu, informazioaren fidagarritasuna ziurtatu, kudeaketa ekonomikoaren kontrolerako sistemak hobetu.

RE: Mundukide Fundazioak kontrol ekonomikoa zorrotzazunez eta zehaztasunez egiten du

Eguneroko administrazio kontablea egin + hileko itxierak (errekuperatu) + proiektuetako barne ikuskaritza (1) + legezko zerga eta txostenak

RE: Mundukide Fundazioak informazioa ekonomiko zabala, argia eta aberatsa produzitu eta zabaltzen du Mundukide Fundazioarekin erlazioa daukaten aktore guztien artean

Kontu ikuskaritza + urteko txostenak + erregistroarako informeak + G.E.Prozesua errebisatu

OE: objetivo específico/helburu espezifikoa + RE: resultado/emaitza + actividades/ekintzak

## 6.3 ERLAZIOAK

Prozesu honek lankidetzaren arloko beste agenteekin koordinatu eta esperientziak konpartitzea du helburu.

Ohiko foroetan parte-hartzea eta erlazioak indartzea aurreikusten dugu. Hiru mailetan. Alde batetik, Erakunde publikoekin, murrizketa egoera batean, finantziario aukeren berri izateko. Bigarrenik, Sektoreko erakunde eta koordinakundeekin, lankidetzaren sektorea ahul dagoelako eta indartzeko lanean jarri behar garelako. Eta hirugarrenik, kooperatibekin harremana indartu, batzuk, modelo kooperatiboa zalantzan ipini nahi duten momentu honetan.

Prozesu honetan planteatzen diren helburu eta ekintzak ondorengo taulan jasotzen dira era sintetizatuan:

OE: ERLAZIOAK - Lankidetzaren arloko beste agenteekin koordinatu eta esperientziak konpartitzea	
RE: Gaur egungo erlazioak mantentzen dira	Euskadiko GGKE koordinakundea + FRM + Mundukideko ONGD bazkideekin (5) harremana mantendu
RE: Afrika eta "Economia Solidaria"-ko gaietan ari diren erakunde eta plataformekin sakondu erlazioak	Grupo Pro Afrika + CEPES
RE: SARE-LANKI harremana garatu da	Etorkizunerako harreman mota adostu ( programak+truke+zerbitzuak)
RE: Erakunde Publikoekin harremana handitzen da	Erakunde Publikoetako (EJ, AECID, GFA) foro desberdinetan parte hartzea handitu
RE: Kooperatibak eta Korporazioak	Harreman instituzionalak indartu+ bazkideengana hurbildu

OE: objetivo específico/helburu espezifikoa + RE: resultado/emaitza + actividades/ekintzak

Prozesu guzti hauen aurrekontuen laburpena taula honetan agertzen da:

## 7 PRESUPUESTO

### 7.1 INGRESOS Y GASTOS

La cuenta de ingresos y gastos presupuestada para el ejercicio 2014 es la que se detalla debajo.

<b>INGRESOS</b>	<b>PG2014</b>	<b>%</b>
<b>APORT. COOPERATIVAS</b>	<b>300.000</b>	<b>21%</b>
<b>APORT. PARTICULAR</b>	<b>70.000</b>	<b>5%</b>
<b>APORT. ONGDs</b>	<b>80.000</b>	<b>6%</b>
<b>INSTIT.PUBLICAS + INSTITUCIONALES</b>	<b>900.000</b>	<b>62%</b>
Eusko jaurlaritza	400.000	28%
Foru Aldundiak eta udalak	250.000	17%
AECID eta UE	200.000	14%
Beste batzuk iparraldean	50.000	3%
<b>HEGOALDEAN LORTUTAKOA</b>	<b>75.000</b>	<b>5%</b>
<b>PROIEKTO PUNTUALAK</b>	<b>28.750</b>	<b>2%</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.453.750</b>	<b>100%</b>

<b>GASTOS</b>	<b>PG2014</b>	<b>%</b>
<b>MOZANBIKE</b>	<b>650.000</b>	<b>45%</b>
<b>MOZ - MARRUPA</b>	<b>175.000</b>	<b>12%</b>
<b>MOZ - MAJUNE</b>	<b>150.000</b>	<b>10%</b>
<b>MOZ - MONTEPUEZ</b>	<b>175.000</b>	<b>12%</b>
<b>MOZ - BALAMA</b>	<b>150.000</b>	<b>10%</b>
<b>CUBA-CNCA+ACPA</b>	<b>150.000</b>	<b>10%</b>
<b>BRASIL MST</b>	<b>425.000</b>	<b>29%</b>
<b>BRASIL-PA MST</b>	<b>225.000</b>	<b>16%</b>
<b>BRASIL-SE MST</b>	<b>200.000</b>	<b>14%</b>
<b>PORIEKTO PUNTUALAK</b>	<b>25.000</b>	<b>2%</b>
<b>ADMINISTRACION</b>	<b>200.000</b>	<b>14%</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1.450.000</b>	<b>100%</b>

<b>RESULTADO EJERCICIO</b>	<b>3.750</b>
----------------------------	--------------

El presupuesto se presenta con un superávit de tres mil setecientos cincuenta euros.

En la parte de ingresos se prevé una bajada general de las aportaciones de las cooperativas, entidades públicas y ONGs debido a la crisis. Presupuestando un incremento de las aportaciones de particulares, que es uno de los objetivos del plan estratégico.

En la parte de gastos, se reduce la partida de personal por el descenso en el número de personas expatriadas, lo que tiene su reflejo en la rebaja presupuestaria para los programas de Brasil y Mozambique. Asimismo se propone una reducción en los gastos de administración, que sin embargo, aumentan su peso relativo por la bajada del presupuesto total.

Aparece una partida referente a los servicios. Se prevé iniciar la actividad, con un pequeño margen.