



mundukide

f u n d a z i o a

gestio plangintza 2015

reb.01 / 2015 apirila

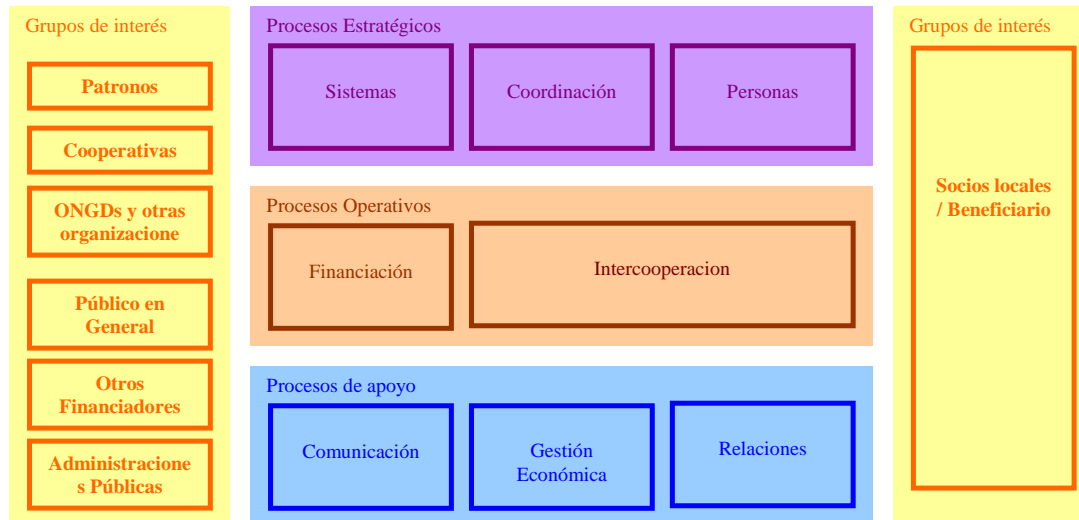
Índice

1	SARRERA	3
	NOTA : Idiomas	3
1.1	RESUMEN DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES EN 2014	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 PG2014	4
1.2	DESARROLLO GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO 2014-2017	5
1.3	OBJETIVOS GENERALES 2015	7
2	PROGRAMAS PROPIOS DE INTERCOOPERACION	8
2.1	PROGRAMA MARRUPA (MOZAMBIQUE)	8
2.2	PROGRAMA MONTEPUEZ (MOZAMBIQUE)	8
2.3	PROGRAMA MAJUNE (MOZAMBIQUE)	9
2.4	PROGRAMA BALAMA (MOZAMBIQUE)	10
2.5	PROGRAMA PARANÁ (BRASIL)	11
2.6	PROGRAMA SERGIPE (BRASIL)	12
2.7	PROGRAMA HOLGUIN (CUBA)	12
2.8	IDENTIFICACIÓN PROGRAMA TERCER PAÍS	14
3	OTRAS ACTIVIDADES DE INTERCOOPERACIÓN	15
3.1	ACTIVIDADES PROEQUIDAD DE GÉNERO	15
3.2	ACTIVIDAD DE EDUCACIÓN AL DESARROLLO	16
3.3	SERVICIOS DE ASISTENCIA TÉCNICA	16
4	FINANTZIAZIOA	18
5	PROZESU ESTRATEGIKOAK	20
5.1	KOORDINAZIOA	20
5.2	PERTSONAK	20
5.3	SISTEMAK	21
6	BESTE LAGUNTZA PROZESUAK	23
6.1	KOMUNIKAZIOA	23
6.2	GESTIO EKONOMIKOA	23
6.3	ERLAZIOAK	24
7	PRESUPUESTO	25
7.1	INGRESOS Y GASTOS	25

1 SARRERA

Gestio Plangintza honetan, 2015rako 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 2014

1.1.1 Proyectos de Intercooperación

A pesar de la reducción del número de personas expatriadas, y los cambios que esto ha supuesto en las dinámicas de los programas, en general, el ejercicio 2014 ha sido un año positivo en el desarrollo de los distintos proyectos de Intercooperación.

En Mozambique se ha consolidado la reducción del número de cooperantes. De esta forma, la estructura se consolida con cuatro personas coordinadoras, una por programa y Beñat además ejerciendo de responsable de país. Esto ha exigido, reorganización de las funciones y procesos, lo que ha conllevado la puesta en marcha una nueva herramienta de contabilidad y almacenes para la mejor gestión de los insumos. Con todo ello, se ha conseguido multiplicar por tres la superficie irrigada y cultivada y duplicar el número de familias trabajando en las huertas, siendo este incremento especialmente notorio en los programas de Marrupa y Balama.

El programa de Cuba ha tenido a Unax con un doble papel, como coordinador en terreno y como responsable de la estrategia del programa. La actividad ha seguido mejorando, con mayor participación en la formación y mucha mayor actividad y servicios ofrecidos por los Núcleos de Holguin y Guantanamo. Además. Se ha preparado la estrategia para ampliar el programa a occidente, con la búsqueda de nuevos socios y el apoyo de las instituciones cubanas.

Los programas de Brasil, también se han visto afectados por la reducción del número de expatriados, fundamentalmente en el caso de Paraná. Donde el nuevo equipo se ha reducido en dos personas de cuatro a dos. Esto ha implicado la reordenación y priorización de las tareas, junto con un mayor papel protagonista del equipo de personas locales. En Sergipe, se ha dado a su vez, un cambio del equipo buscando conseguir mayor implicación del socio local y mejores resultados.

1.1.2 Equipo de trabajo

La dinámica a lo largo del ejercicio 2014, ha sido la de la consolidación del equipo tras los cambios de 2013, unido a la renovación del equipo en terreno, que ha afectado especialmente a los programas de Brasil.

En Arrasate, tras la salida de dos gestores Beñat y Unax, a terreno, se contrató a Amaia Aseginolaza para acompañar en las labores de financiación, que incluye, búsqueda de nuevas fuentes, formulación y presentación de nuevas propuestas, seguimiento y justificación de las existentes.

En cuanto a los programas. En Mozambique, Adrián Lamas, se incorporó como coordinador de Montepuez, tras un período de descanso, y ocupar el puesto de Asier Elorza.

En Brasil. Asier Elorza, se incorporó al equipo de Sergipe, junto con Jose Luis Lejardi. En Paraná, cambió todo el equipo con la salida de Julen, Andres, Ana y Fran, sustituidos por Beatriz Diez y Montse Fresno.

1.1.3 Financiación

Todavía al hablar de financiación, hay que mencionar los efectos de la crisis, porque todavía son visibles En los recortes de la Administración Pública para los fondos de cooperación, y por otro lado, porque el efecto de la caída de Fagor Electrodomésticos ha afectado a las cooperativas.

En cuanto a las Administraciones Públicas se obtenido fondos de AECID, y Gobierno de Navarra, en ambos casos para financiar los programas de Mozambique, por un total de 528.404 euros.

A pesar del efecto Fagor, las cooperativas colaboradoras de Mundukide han mantenido su compromiso, con una aportación de 357.850 Euros, frente a los 300.000 previstos.

Igualmente es de destacar el compromiso de las ONGs cuyas aportaciones han ascendido a 90.520 euros

En el caso de los particulares, la aportación ha ascendido a 67.783 euros.

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.

1.1.4 Situación económica

El cierre del ejercicio 2014, nos muestra una ejecución presupuestaria de 1.630.000 euros. Siendo la previsión para 2015 de 1.570.000 euros.

1.1.5 Valoración PG2014

En el Plan de Gestión del 2014, destacábamos a modo de síntesis como retos para dicho ejercicio los siguientes objetivos (en cursiva):

1. *La aprobación del nuevo Plan Estratégico 2014-17 con sus cuatro estrategias.*

Aprobado por el Patronato julio de 2014

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.*

Se ha conseguido financiación para los programas de Mozambique de la AECID, Gobierno de Navarra, y Oxfam NOVIB (ONG holandesa). Queda pendiente la financiación del programa de Cuba.

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.*

Se ha consolidado la reducción de personal expatriado en Mozambique, y se ha realizado este proceso en Brasil, reduciendo en ambos programas 2 personas expatriadas. A pesar de esto, se han mantenido e incluso aumentado los resultados, en cuanto a personas beneficiarias y actividades realizadas.

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.*

Se han conseguido trabajos en el ámbito de la formación. Con CERAI, se ha acordado una formación para cooperativas en Mauritania, y con ALBOAN, participar en un curso online, preparando un módulo que recoja experiencias cooperativas y buenas prácticas de gestión de empresas sociales en el Norte y en el Sur.

5. *En cuanto a 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.*

Renovados los equipos de los programas de Brasil, y elaborado una propuesta de Voluntariado, que se ha comenzado a trabajar con el colectivo de personas voluntarias de la entidad.

6. *La celebración del XV aniversario de la Fundación, con un mensaje renovado en cuanto a la comunicación de quiénes somos y qué hacemos.*

Se está trabajando con una empresa de comunicación, y a lo largo del 2015. Se llevarán a cabo una campaña de sensibilización y captación, unido a una exposición itinerante por las cooperativas.

1.2 DESARROLLO GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO 2014-2017

Como resumen de la evaluación del Plan Estratégico 2014-2017 podemos destacar los siguientes hitos:

1. Programas de Intercooperación:
 - a. El número de programas (7), el presupuesto asignado (1.200.000) y el número de personas expatriadas (9), ha seguido lo previsto. (100% P.E.)
 - b. Mozambique: Se han completado los objetivos de 4 programa en Mozambique. Se han sobrepasado los objetivos de hectáreas irrigadas 600 (125%), las personas beneficiarias, los sistemas de irrigación y las personas locales y expatriadas del equipo. (125% P.E.)
 - c. Brasil: En general se han completado los objetivos. Con el equipo de personas expatriadas y locales previsto, atendiendo al número previsto de las personas beneficiarias y sus necesidades. Sin embargo, la puesta en marcha de nuevas empresas sociales no ha ido al ritmo previsto, quedando por debajo de los indicadores. (75% P.E.)
 - d. Cuba: Se han completado los objetivos previstos, en cuanto a las formaciones impartidas, y servicios ofrecidos por los núcleos en planes de empresa. Sin embargo, el proceso de creación de nuevas cooperativas está siendo más lento de lo previsto, lo que ha dificultado cumplir con las previsiones. (90%)
2. Otras actividades de Intercooperación:
 - a. Se ha iniciado un proceso de identificación para un nuevo programa de fortalecimiento institucional en Centro o Sudamérica a partir de 2016.

- b. No se ha iniciado con la prestación de servicios de asistencia técnica, pero se han cerrado acuerdos que se materializarán en 2015 (0%).
 - c. No se ha realizado el programa TRUKE por falta de financiación de las instituciones. (0%).
 - d. Se ha presentado un documento con el análisis de la intercooperación en los 15 años de Mundukide y se ha trasladado al 2015 la reflexión con las cooperativas del análisis del documento y las nuevas propuestas. (50%)
3. En cuanto a la financiación:
- a. Se está trabajando en la línea establecida de buscar nuevos financiamientos en terreno, aumentar la aportación de las personas particulares y controlar la diversificación para no generar dependencia con ningún financiador. (100%)
 - b. Las aportaciones cooperativas se han visto afectadas por el contexto actual, pero esta situación estaba prevista por lo se ha cumplido los objetivos del Plan Estratégico (aprox. 110% P.E.)
 - c. Las aportaciones de los particulares han estado un poco por debajo de lo previsto (95%) y la financiación proveniente de las ONGs ha superado las previsiones (120%).
 - d. A nivel de financiamiento público, se ha conseguido la suficiencia necesaria para los proyectos, con financiamientos de la AECID, la del Gobierno de Navarra. Sin embargo, se han realizado menos solicitudes de las previstas en el PE por decisión táctica. (70% P.E.)
4. En cuanto a objetivos de innovación.
- a. Se ha desarrollado una nueva herramienta para medir y sistematizar la producción de las familias de los programas de Brasil, que se testeará en 2015. (100%)
 - b. Se ha desarrollado una nueva herramienta para la llevanza de la contabilidad en Mozambique, que está en marcha aunque necesita mejoras. (100%)
 - c. No se ha avanzado en la creación de manuales de formación, elaboración de materiales y experiencias previas, los cuales esperamos poder sistematizarlos y editarlos próximamente. (0%).
5. En cuanto a objetivos de comunicación, la mayoría de estos se están cumpliendo de forma satisfactoria: memorias anuales, boletines, artículos TU, redes sociales y presencia en medios internos de cooperativas, etc. (estimado 85% P.E.)
6. 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.
7. En cuanto al proceso personas y organización,
- a. Se ha reducido el número de personas del equipo, haciendo un esfuerzo especial con la reducción de personas expatriadas en Mozambique y Brasil, para cerrar un equipo de 14 personas.
 - b. Las cuatro personas en prácticas son una más de las tres previstas. (133%)
 - c. Se ha propuesto un plan para el voluntariado con el objetivo de potenciar esta figura en el período 2014-17. (100%)
8. En cuanto al proceso de coordinación,
- a. La reducción del número de personas expatriadas ha requerido una reorganización de funciones tanto en sede como en terreno. Para ello se han redefinido los procesos de gestión económica y financiación en sede. (75%)

1.3 OBJETIVOS GENERALES 2015

Tomando como base el Plan Estratégico 2014-17, y partiendo del desarrollo de las actividades y de los programas en el 2014, los principales retos para el 2015 son los siguientes:

1. **GESTIÓN:** Una vez consolidada la reducción de personal expatriado como consecuencia de los recortes asociados a la crisis, con el objetivo de aumentar la eficiencia en los programas, durante el 2015 trabajaremos en actualizar procesos y nuevas herramientas de gestión para mejorar el control de la actividad con menos tiempo de dedicación.
2. **PROGRAMAS:** Además de impulsar una reflexión sobre el ciclo de cada programa, iniciaremos la identificación para poder comenzar con un nuevo programa de Fortalecimiento Institucional en Centro o Sudamérica en 2016.
3. **INTERCOOPERACIÓN:** Trabajaremos en un plan de intercooperación para buscar nuevas vías de colaboración con las cooperativas.
4. **PERSONAS:** Por un lado trabajaremos en un Plan de Voluntariado para captar nuevas personas y mejorar el proceso en su conjunto. Por otro lado, trabajaremos en el ámbito de género para definir una nueva política, formar al personal en este ámbito y potenciar la transversalidad en los programas.
5. **COMUNICACIÓN:** Trabajaremos en un plan de comunicación con diferentes actuaciones y campañas para dar a conocer nuestra actividad y conseguir nuevos socios y colaboradores.

2 PROGRAMAS PROPIOS DE INTERCOOPERACION

El Plan Estratégico ha definido como prioridad para 2014-17 continuar con la labor realizada en los siete programas en marcha, adaptándonos a las circunstancias de la coyuntura económica, lo cual implica disponer de menor presupuesto. Esto ha supuesto la reducción del número de personas expatriadas, pero sin embargo, la intención es poder llegar a más personas y así mejorar el impacto de la labor de Mundukide en los países y las comunidades donde trabajamos.

Además de los siete programas en marcha, se trabajará en el proceso de identificación de un nuevo país y organización para establecer un nuevo programa de Fortalecimiento Institucional.

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)

Consolidado Juanjo Navarro como coordinador del Programa, el objetivo principal será aumentar el número de personas en los fomentos, aumentar el volumen de producción, e iniciar alguna actividad nueva complementaria a las que ya desarrollan. Para eso nos centraremos en los fomentos que mejor resultado han dado y en los sistemas de riesgo, con un ambicioso objetivo de multiplicar por tres los resultados del año pasado.

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	500 microcréditos agrícolas + 300 Ha de huertas + 500 Ha de sésamo + 100 pomares.
RE: Infra-estructuras que facilitan la actividad productiva y comercial en funcionamiento.	Construcción de 120 represas y Analizar las posibilidades de intervención en 30 infraestructuras mejoradas.
RE: Programa Marrupa en funcionamiento	Coordinación Programa + Visitas a otras experiencias en regadío

El presupuesto de gasto estimado es de 154.407 euros con 42.508 euros para personal expatriado.

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. Se intentará conseguir financiación en terreno de Oxfam Novib y la cooperación irlandesa.

2.2 PROGRAMA MONTEPUEZ (MOZAMBIQUE)

El año 2015 es el primero completo con Adrián como coordinador del programa. Los objetivos son muy ambiciosos, pero todo vendrá condicionado por la salud de Adrián (más de 10 malarías en 3 años) y por poder regularizar la situación laboral de las personas expatriadas en 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

<p>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</p>	<p>Fomento Huertas 600 Hectáreas (*3 lo de 2014) Fomento Sésamo 750 Hectáreas (*6 lo de 2014) Fomento plantación de anacardos 12.000 plantas Generalización de uso de motobombas.</p>
<p>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 ...</p>	<p>Profundizar y reforzar los acuerdos con las Asociaciones de campesinos con asesoramiento básico+ asistencia administrativa+ intercambios de experiencias</p>
<p>RE: Gestão da Programa y das diferentes iniciativas dirigidas à melhora da actividade agro-pecuária da população de montepuez</p>	<p>Coordinación personas + gestión de las compras+ gestión del almacén + + Visita e estudio de otras experiencias</p>

El presupuesto de gasto es de 162.931 euros, con 50.000 para personal expatriado.

Este presupuesto tiene garantizado su financiación por fondos de la AECID y el programa del Gobierno Vasco, que garantizan el futuro de los programas en la provincia de Cabo Delgado.

2.3 PROGRAMA MAJUNE (MOZAMBIQUE)

Segundo año con Beñat compaginando las funciones de coordinador de Majune y gestor de Mozambique. La idea es trabajar en la organización del programa para que pueda funcionar sin persona expatriada y a la vez, aumentar el número de personas campesinas con las que se trabaja, el número de fomentos y el valor de producción.

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

<p>OE: MAJUNE A população de Majune tem um melhor acesso a recursos económicos (alimentação, dinheiro...)</p>	
<p>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.</p>	<p>Incremento de +200% del resultado económico de las personas participantes: arroz con técnicas de riego mejoradas + hortícolas + cabritos +sésamo+ otro nuevos fomentos de alubia y patata.</p>
<p>RE- Reorganização de equipa para atingir objectivos com minima participação de BA.</p>	<p>O equipa local assume plenamente responsabilidade de fomentos e gestão de rotina</p>

<p>RE Uma Unidade de Gestão do projecto gere as diferentes iniciativas dirigidas à melhora da actividade agro-pecuária da população de Majune</p>	<p>Coordinación del proyecto + Justificación + Acuerdos de colaboración con entidades locales que gestionen a sus asociados como instructores</p>
---	---

El presupuesto de gasto es 138.740 euros, con 48.700 para personal expatriado, y que se financiarán con los fondos del FOCAD del 2011, complementado con aportaciones de las ONGs Harreman y Munduzabal.

Se necesita financiación para el futuro, con varias opciones encima de la mesa. Desde pedir una nueva financiación a AVC, nuevos financiadores, hasta integrarlo en el programa presentado a la AVC.

2.4 PROGRAMA BALAMA (MOZAMBIQUE)

Tras la incorporación de Maria como coordinadora a finales de 2013, los resultados del programa han sido espectaculares aprovechando la dinámica y el equipo de trabajo existente.

Sin embargo, María no seguirá en el programa y su sustitución a inicios de la campaña de huertas, crea incertidumbre ante el importante desafío existente y la problemática de la regularización de la situación laboral de las personas expatriadas en Cabo Delgado.

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

<p>(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.)</p>	
<p>RE: Creadas las condiciones para la mejora de las capacidades productivas de personas campesinas, para conseguir una producción agropecuaria rentable, diversificada y sostenible.</p>	<p>Mejora técnicas hortícolas 900Ha + sésamo 750 Ha + 13.000 anacardo + 8000 frutales Asesoramiento básico+ asistencia administrativa+ intercambios de experiencias en arroz, sésamo, huertas y anacardos.</p>
<p>RE: Creadas las condiciones para la mejora de las capacidades productivas de personas campesinas, para conseguir una producción agropecuaria rentable, diversificada y sostenible.</p>	<p>Construcción de un almacén + renovación oficina+ infraestructuras de regadío+ Asesoramiento básico+ asistencia administrativa+ intercambios de experiencias en arroz, sésamo, huertas y anacardos.</p>
<p>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</p>	<p>Coordinar, gestionar, apoyar y dar seguimiento al Proyecto+ puesta en marcha del nuevo proceso administrativo(herramienta y funciones)</p>

El presupuesto de gasto es de 153.812 euros, con 60.000 euros dedicados al personal expatriado y financiación procedente de la AECID, del Gobierno Vasco y del Gobierno de Navarra, lo que garantiza los fondos para aproximadamente los próximos tres años.

2.5 PROGRAMA PARANÁ (BRASIL)

Tras la evaluación realizada con el cierre del programa, se ha decidido centrar las áreas de actividad en el acompañamiento a las empresas sociales, organización de la red de productores ECOVIDA de agroecología, y apoyar al colectivo de género. Para ello se cuenta con un nuevo equipo de expatriadas y también de personal local, que contarán con la ayuda de especialistas en ámbitos concretos.

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

OE BR-PARANA Productores y productoras de los asentamientos y acampamentos de MST en la región se organizan activa y eficazmente para debatir cómo dar respuesta a sus necesidades, intercambiar experiencias y representar sus organizaciones ante otras instituciones.	
RE: Género	Cuarta edición de la escuela de Mujeres+ Apoyo al sector de género de MST y al colectivo de género de la región+ Acompañamiento a emprendimientos de mujeres+ fondo de mujeres
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 Establecidos los mecanismos para una coordinación efectiva y sinergias entre MST y los diferentes agentes locales que trabajan en el desarrollo socioeconómico de la región	Reuniones sector de producción+ Coordinación de ayudas+ Apuesta por territorio agroecológico
RE: Puesto en marcha de un plan de mejora de la producción agropecuaria en coordinación con entidades locales de apoyo a productores basado en una matriz tecnológica agroecológica	Red Ecovida + Coordinación ATES + Fondo para productores/as de leche
RE: Consolidada la viabilidad económica y social de las actividades existentes e iniciadas nuevas actividades	Núcleo NES en marcha + Formación en gestión básica de empresa + Asesoría actividades en marcha y nuevas, asesoras grupos de mujeres + reflexión desarrollo de cada actividad + creado fondo para actividades de mujeres
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, ...)

El presupuesto de gasto estimado es de 200.950 euros, con 84.850 euros para expatriados. La financiación proviene de AVC 44.800,00, la Diputación Foral de Gipuzkoa será el mayor financiador en 2015 con 89.250,00 euros, mientras que la Diputación de Bizkaia aportará 19.300,00. Eroski financia 22.000 euros y el resto provendrá de los fondos propios.

La financiación existe hasta 2017.

2.6 PROGRAMA SERGIPE (BRASIL)

Asier Elorza se ha incorporado al programa a finales de 2014, para liderar el programa en 2015. Tiene el reto de reorientar el mismo, estrechar relaciones con el MST y definir un marco de trabajo para los próximos años que reoriente la situación de “stand by” de los últimos años. Contará con la ayuda de Jose Luis Lejardi, en los ámbitos de organización y gestión.

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: Productores/as Aumentadas las capacidades de 120 productores/as (80♂ y 40♀) para una producción tecnificada y organizada	Plan junto con el Ates, 3 seminarios en cooperativismo,
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
RE: GÉNERO Implementado un proceso de fortalecimiento del sector de género MST	Apoyo al sector de género del MST + Actividades de impulso de emprendimientos de mujeres (Formación y Asistencia)
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	Colaborar en la organización del equipo, sus objetivos y tareas + propuesta para concurso 2015.
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 + búsqueda de financiación

El presupuesto de gasto es de 212.500 euros, de los que 106.900 corresponden a gastos de personal expatriado. La financiación proviene fundamentalmente de la AVC, con importante aportación de la Diputación de Bizkaia y en menor medida de la Diputación de Gipuzkoa. Se completa la misma con aportación de fondos propios.

Esta financiación termina a mediados del 2016. En función de las dinámicas y los resultados que se consigan habrá que decidir qué hacer con el programa.

2.7 PROGRAMA HOLGUIN (CUBA)

El 2015 será el segundo año de Unax como gestor y coordinador en terreno. Su posible salida a finales de año, nos obliga a replantear la estructura del programa. Asimismo, se ha planteado la nueva estrategia de programa que prevé ampliar el ámbito de trabajo también a occidente, para lo que es necesario conseguir financiación y también nuevos socios para esa ampliación prevista.

Mientras tanto, la actividad del programa se centrará en la octava edición del curso para Líderes emprendedores, y el desarrollo de asistencia a cooperativas a través de los núcleos de Holguín y Guantánamo. Como novedad, se incorporarán como transversales las conclusiones obtenidas del diagnóstico de género.

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

OE: 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.	
RE: Se habrá consolidado e institucionalizado el funcionamiento de los Núcleos de Apoyo de Generación de Nuevas Actividades Económicas.	Dos núcleos en marcha y facturando + Apoyo y formación a las personas del Núcleo + trabajar y reflexionar con ACPA la visión y organización del Núcleo
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.	Octava edición del curso + Talleres y seminarios de emprendimiento y principios cooperativos a otros agentes
RE: Se han capacitado a personas y socializado con agentes Cubanos el enfoque de género del programa	Identificar actores del sector en Cuba+ socializar las conclusiones del diagnóstico de género+ propuesta de actividades conjuntas
RE: Se habrán identificado e iniciado nuevos proyectos de empresa a través de líderes emprendedores (... hombres y... mujeres) de las cooperativas y unidades productivas y el apoyo de los Núcleos.	20 nuevos planes de empresa + Apoyo en el inicio de la puesta en marcha 10 nuevas iniciativas, de los cuales el 30% son promovidas por mujeres+ Acompañamiento técnico a otras unidades productivas que lo soliciten desde el Núcleo
RE: Se ha coordinado, socializado y evaluado el Programa de Formación y Asistencia Técnica junto con las distintas organizaciones e instituciones involucradas.	2 seminarios con ONGs+ Participar en mesas coordinación Cuba
OE Fortalecer y garantizar la estructura y el funcionamiento de MDKD en Cuba (GEST.PROGR)	
RE: Coordinados y administrados los recursos del programa	Regularizar todos los permisos + Apoyo a la gestión del Programa + Sysgest en marcha e implantado + Justificación convenios + Propuesta financiación AVC/ AECID / DFG
RE: Gestionadas las relaciones con terceras partes	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.

El presupuesto de gasto estimado es de 147.350 euros, con un expatriado y dos personas locales a tiempo parcial que suponen 72.350 euros, y el resto para actividad.

Se prevé financiar a través de fondos de la AECID, más un parte del proyecto de AVC con CERAI para gastos de personal, y deberá complementarse con fondos propios.

Es necesario conseguir financiación para continuar la actividad a partir de 2016.

2.8 IDENTIFICACIÓN PROGRAMA TERCER PAÍS

Aprobado en la Comisión Delegada de octubre de 2014, a lo largo del 2015 se trabajará en proceso de identificación para iniciar un nuevo programa de Fortalecimiento Institucional.

El proceso planteado se resume en el siguiente cuadro y cuenta con un presupuesto aprobado de 25.000 euros.



3 OTRAS ACTIVIDADES DE INTERCOOPERACIÓN

3.1 ACTIVIDADES PROEQUIDAD DE GÉNERO

El objetivo para este año es dar un salto cualitativo en la integración de políticas pro-equidad de género en la actividad de Mundukide, para lo que nos hemos propuesto las siguientes actividades.

3.1.1 SEDE

- 1) Actualizar la Política de Género de Mundukide como un proceso con los siguientes objetivos:
 - a. Analizar cómo la Fundación integra la perspectiva de género en sus acciones y su funcionamiento.
 - b. Identificar el nivel de concienciación y sensibilidad de género del equipo
 - c. Definir áreas de mejora que permitan definir acciones para integrar de manera real y efectiva la equidad de género a nivel organizacional
- 2) Fortalecer las capacidades y conocimientos de la Junta Directiva y el equipo técnico de Mundukide en materia de género a través de una formación interna que contribuya a obtener los siguientes resultados:
 - a. Incrementar el nivel de conocimiento en materia de género de la ONGD y sensibilizar acerca de la transversalidad real de la equidad de género en la organización.
 - b. Facilitar herramientas concretas para integrar de manera real y efectiva la equidad de género en proyectos y dar así sostenibilidad a las propuestas de mejora que se elaboren en el marco de este proceso de acompañamiento.
 - c. Facilitar insumos para que la Fundación dé continuidad a sus compromisos estratégicos de género.
- 3) Elaborar un Diagnóstico y Plan de igualdad entre mujeres y hombres, conforme a las exigencias de Emakunde para la obtención del reconocimiento de entidad colaboradora.

Conscientes de la necesidad de un acompañamiento experto, trabajaremos con UNA, entidad con conocimiento en esta materia de género y con amplia experiencia en cooperación.

3.1.2 TERRENO

El objetivo general es mejorar la integración de la perspectiva de género de los proyectos de Mundukide. Para ello, se plantea formular propuestas de mejora de la integración de la perspectiva de género tanto en los proyectos.

- 1) Mozambique
Elaboraremos un diagnóstico de género para diagnosticar la situación, identificar las brechas de género e incorporar acciones específicas de mejora en el programa.
- 2) Brasil
El reto principal para este año es trabajar para impulsar una Escuela de Mujeres en el programa de Sergipe, siguiendo el modelo utilizado en Paraná. Para ello se trabajará con el colectivo y se realizarán intercambios entre mujeres de los dos Estados.
- 3) Cuba
El reto principal es incluir Planes de Igualdad en los Planes de Empresa. Para ello, se realizarán formaciones en género impartidas por entidades expertas para las personas del núcleo, y agentes del programa

3.2 ACTIVIDAD DE EDUCACIÓN AL DESARROLLO

El objetivo principal de la actividad de Educación al Desarrollo es generar conciencia crítica sobre la realidad mundial para promover una ciudadanía global políticamente activa y comprometida y así, movilizar a la sociedad en acciones de transformación social a favor de un desarrollo humano justo, equitativo y sostenible en el marco del respeto a los Derechos Humanos.

En este sentido, trabajaremos en una serie de actividades dirigidas al público en general pero con diferentes enfoques en función de las entidades colaboradoras. Para ello hemos identificado para el 2015 a los siguientes colectivos:

- 1) Cooperativas. Con un objetivo de compartir la lectura crítica de la situación de nuestro mundo y proponiendo alternativas desde los principios y valores de la economía social, hemos planteado una exposición itinerante que se alojará en más de 30 cooperativas, a las que se unirá actividades en esta misma línea.
- 2) ONG. Con las que planteamos realizar actividades de sensibilización a lo largo del año en forma de talleres, charlas y seminarios.
 - a. Por un lado las ONG, fundadoras de Mundukide y presentes en el patronato de la Fundación.
 - i. Harreman, jornada al inicio de año en Arrasate con experiencias solidarias.
 - ii. Hiruatx, charla sobre la situación de África en Aretxabaleta.
 - b. ONG con larga trayectoria de colaboración
 - i. Munduzabal, en Markina organizaremos charlas, y jornadas de comercio solidario.
 - ii. Gernikatik Mundura, en Gernika, participaremos en jornadas sobre Africa y America latina, centrados en la experiencia transformadora del MST.
 - iii. Harreman denda, actividades en favor del comercio justo.
 - c. Otras ONG del entorno con las que compartimos un diagnóstico de la situación actual.
 - i. Alboan, previsto un seminario sobre desarrollo local y economía solidaria.
- 3) Comunidad Educativa
 - a. Mondragon Unibertsitatea
 - i. Con la promoción de estudiantes en prácticas, con un objetivo de generar un análisis crítico de la realidad y movilizar jóvenes con conciencia transformadora.
 - ii. Instituto LANKI
 - b. Ikastolas y centros educativos
 - i. Con la colaboración de Ausolan, S.COOP, y como en los últimos años, celebraremos el Día Internacional contra la Pobreza, compartiendo reflexiones con los jóvenes en sus propios centros escolares.

3.3 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.

En este sentido se continuará trabajando con las ONGs del entorno, y organismo públicos en Latinoamérica, ofreciendo por un lado, actividades de formación en cooperativismo y gestión de empresas sociales. Y por otro lado, servicios de acompañamiento en la creación, puesta en marcha y gestión de este tipo de iniciativas socio-económicas.

En este sentido, se trabajará en Brasil con alguna de la cooperativas del entorno del MST, y ajenas a los programas de Paraná y Sergipe, que han mostrado interés en establecer acuerdos de colaboración para el acompañamiento por parte de Mundukide en la definición de su estrategia y acompañamiento en la gestión. Se iniciará la actividad con la cooperativa de Rio Grande do Sul, COOTAP, de producción de arroz.

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 bi dira:

- 1) Finantziazio aukera desberdinak detektatzea, diru iturri berriak lortzeko.
- 2) Ohiko finantziadoreen fidelitatea lortzea: kooperatibak, ONGak, erakunde publikoak eta partikularrak.

Helburu orokorrak betetzeko aurreikusita dauden ekintzak honako hauek dira:

- Kooperatibetako ekarpenak mantentzeko bisitak eta jarraipenak egingo dira.
- Kooperatibetako bazkideen ekarpenak ere helburu izango dugu aurtun.
- GGKE bazkideekin konpromisoak berresten saiatuko gara.
- Partikularren ekarpenak lortzeko kanpaina bat egiten saiatuko gara. Horretarako, Euskadiko Kutxari aurtun 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. Erasmus Plus programan saiatuko gara.
 - Enpresa eta erakunde berriak. Kanpo lankidetzarako laguntzak dituzten, eta orain arte ezagutu edo harreman barik izan ditugun erakundeekin lan egin. Redes
 - Herrialdeetan bertan diru laguntzak lortu: hurrengo urteetan Euskal Herrian eta Espainian gero eta aukera gutxiago egongo direla kontutan hartuta, egiten diren saiakerai laguntza emanaz. Batez ere Mozambiken eta Brasilen.
 - Erakunde multilateraletatik dirua lortzeko bideak jorratu. LKSk Washingtonen zabaldu duen bulegoaren lana jarraitu, aukerak ikusteko.
- 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: Kooperatiben finantziazio konpromesua mantendu eta sendotu da	Aportazioen jarraipena + bisita eta kontaktua mantentzea (25) + lankidetzak bereziak (5) + lankidetzak aukera katalogoa
RE: Euskal Herriko Instituzio Publikoekiko/tan finantziazio lana sendotu da	GFA 1 proposamen (PROI Cuba) + NG proposamen 1 (PROI MOZ)+ FOCAD proposamen 1 (PROI Cuba) + EJ Mozambikeko Programa desblokeatzea + AVCD hitzarmen berezi baterako proposamen bat

RE: AECID-n finantziario lana sendotu da	AECID 1 proposamen (PROI Cuba)
RE: Europarako proposamen bat aurkeztu dugu	Erasmus Plus programarako proposamen 1 (Brasil + Cuba+ 3 herrialdea)
RE: Beste finantziario aukerei jarraipena egin zaie eta dirulaguntzetara aurkeztu ahal izateko baliabideak jarri dira	Lagundu proiektuetako kideei harremanetan eta proposamenak aurkezten: MOZ (Oxfam Novib+ Jap + irl)
RE: GKE-ekin harremana sendotu da	Harreman, Munduzabal eta Hiruatx-ekin proiektuetako konpromisuak lortu
RE: Partikularrak fidelizatu eta dirulaguntza mantendu da	Kolaboratzaileak informatuta mantendu + desgrabazio gutuna bidali + kooperatibetako bazkideentzako kanpaina + kanpaina orokor bat egin (2)

OE: objetivo especifico/helburu espezifiko + RE: resultado/erlortze + actividades/ekintzak

5 PROZESU ESTRATEGIKOAK

Krisiaren eraginez, proiektuetan kooperante gutxitzeko prozesua amaituta, hurrengo urteetarako antolaketa finkatu behar dugu. Horretarako, pertsonen eta sistemen koordinazioa ondo aztertu eta definitu behar dugu. Zentzu horretan, 2015ko helburua prozesuak berdefinitzea izango da. Koordinazio on bat lortzeko, lantalde egokia eta prestatua osatu behar dugu, sistema eta tresna informatiko lagungarriak edukita.

Horien zehaztasunak, helburuak eta ekintzak jarraituz aurkezten ditugu.

5.1 KOORDINAZIOA

Beñat eta Unax, Mozambike eta Cubako gestoren irteera programetara koordinazio lanez gain, eguneroko kudeaketa eraman behar dutela esan nahi du. Aldaketa honek, antolaketan aldaketak ekarri zuen 2014ean, Amaia Aseginolazaren inkorporazioarekin programen justifikazio lanetarako.

Egoera luzatuko delakoan, eta Amaia-aren ekarpena onartuta, programa eta Arrasate-ren arteko harremanak kudeatzeko eta erakundearen antolaketa berri baterako eszenatoki berria zabaltzen da. Horrela, koordinazio, finantzazio eta kudeaketa ekonomiko prozesuen berdefinizioan lan egin beharko dugu eta baita gestore rola inguruan.

OE: KOORDINAZIOA – Erakundearen berrantolaketa, prozesuen berdefinizioa, gestioaren jarraipena eta partehartzea bultzatzea	
RE: Fundazioaren antolaketa berria	Prozesuen berdefinizioa (administrazioa+gestio ekonomikoa+koordinazioa)+ gestoreen lana berraztertu
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/eraketa + 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 iritzia era nabarmenago batean kontutan hartuko dira.

Mundukideren aurrekontu orokorraren barruan, pertsonaleko gastua zati garrantzitsuena da. Beraz, aurrekontuak murrizteko bidean, 2013 eta 2014an Mozambiken eta Brasilen lan egiten zuten pertsonen zenbakia gutxitu dugu. Aurtengo erronkak, alde batetik, aldaketa honek suposatzen duen prozesu eta antolaketaren berregituratze lanekin jarraitzea izango da. Beste aldetik, pertsonen aldaketak ondo egitea izango da bai Brasilen eta Mozambiken, eta azkenik, 2016an Cuban taldearen berritzeko lanak ondo prestatzea izango da.

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

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

	2015 GESTIO PLANA	Rev.01/15.04.20
---	--------------------------	------------------------

bideratu eta kudeatzeko. Beste bat, komunikazio arloan Fundazioak egiten dituen ohiko ekintzen ejekuzioan laguntzaile lanak egiteko. Hirugarren bat, kudeaketa ekonomiko eta administrazioan laguntzeko. Laugarren bat, paranako programan laguntzeko eta bostgarrena, identifikazio prozesuan 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	Paraná (1*1); Mozambique (1*1); Cuba (1*1)+ Cubako gestorea
RE: Boluntario eta ikasleen partehartzea bideratu da	Boluntario berriak hartzeko plan bat martxan jarri + Ikasleen parte hartzea (5)
RE: Lantaldearen jarraipena egin da	PG pertsonalen ebaluaketa banaka egingo da baina baita gestoreekin ere.
RE: Lantaldearen formazioa hobetu da	Formazio plana landuko da+ Bihileroko formazio puntualak (6)
RE: Genero Politika berria garatu da	Genero Politika berria garatuko da, bai sedeko eginkizunetan eta batez ere programen ekintzatan gai hau uztartuz+ kanpo espezialista baten laguntzarekin egingo da+ GIG (Genero Barne Taldea) suspertuko da
RE: Lantaldearen garapen estrategikoa bideratu da	Erakundearen kultura inkesta egitea proposatuko da + Langileen karrera profesionalak aztertu eta proposamenak egin + Antolaketa berriaren hausnarketa

OE: objetivo específico/helburu espezifiko + 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.

Pertsonen lotutako aspektu ekonomikoez ondorengoa planteatzen da:

1. Soldaten rebisioa 2014rekiko % +1,56. 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 deslokalizazio plusak:

Guzti honekin, 2015rako pertsonalaren aurrekontua 640.000 eurokoa, pasa den urtekoa baino 6.6% handiagoa.

5.3 SISTEMAK

Kanpoan lan egiten duten pertsonen jaitzierak, prozesuen hobekuntza bat eskatzen du, emaitza onak eskuratu ahal izateko pertsona gutxiagorekin. Horretarako 2014an hasi ginen kudeaketa administratibo eta ekonomikoa hobetzeko tresna berriak aztertzen.

2015rako helburua, bi tresnen garapena izango da. Programetako kontabilitadeara eramateko NSGa, eta informazioa eta txostenak elkabatzeko "sharepoint"a. Helburu bikoitza lortu nahi dugu. Alde batetik, Programen kudeaketa ekonomiko zorrotzagoa bat izatea. Kontutan hartuta dirua bai egoitza baina baita

	2015 GESTIO PLANA	Rev.01/15.04.20
---	--------------------------	------------------------

kanpotik etorriko dela. Eta bestetik, bi gestore kanpoan izanda, proposamen berriak aurkeztea eta martxan dauden finantzazioen justifikazio lanak ondo egin ahal izatea.

2016an programa guztietan tresna berdina erabiltzea izango zen helburua. Horretarako, gradu bukaerako proiektu bat egingo duen ikasle bat arituko da, eta bitartean, aplikazio informatikoen mantentze eta hobetze lanetan arituko da.

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

OE: SISTEMAK - Fundazioko Gestio Sistema eta Herraminten definizio, osatze, inplantazio eta garapena lortzea	
RE: Fundazioaren Gestio prozedurak garatu dira	Prozesuen onarpena + urte bukaeran erabiltze errebisioa
RE: Fundazioaren Gestio Herramintak inplantatu dira	NSG martxan Mozanbiken+ NSG multiusuario eta arkitektura bezero-serbidor bihurtuta + Sharepoint martxan dokumentuak saretik elkarbanatzeko

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

6 BESTE LAGUNTZA PROZESUAK

Aldaketa sakonak aurreikusten ditugu bai komunikazio eta baita kudeaketa ekonomikoen prozesuetan hurrengo urtetarako.

Horien zehaztasunak, helburuak eta ekintzak jarraituz aurkezten ditugu.

6.1 KOMUNIKAZIOA

2014-17 estrategian agertzen den moduan, komunikazio arloa sustatu nahi dugu, Euskal herriko jendearengana eta bailarako jendearen artean batik bat, zabaldu nahi dugu, Mundukideren lana eta gizarte eraldatzeko borondatea. Horretarako, kontutuan hartu nahi dugu krisi ekonomikoaren eraginez, baloreen eta ekintzen aldaketa hori gero eta beharrezkoagoa ikusten dugula.

Lan honetarako, AZK kontsultoren laguntza izango dugu, estrategia orokorra definitzeko eta baita ekintza zehatzak garatzeko.

Honekin batera praktiketako ikasle bat izango dugu arlo honetan laguntzen.

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	Kanpaina + Erakusketa + Jardunaldia + Ekitaldia
RE: Ohiko komunikazio bideak dinamizatu eta hobetu dira	Berriztuta: Web+ 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 kooperatibetan (2) + Kanpaina orokorra
RE: Mundukiden presentzia sare sozialetan areagotu da	Mundukide sare sozialetan kokatu: web+ facebook+ twitter+ youtube+ instagram+ linkedin
RE: Proiektuen errealitatea hurbildu da	Mozaibikera bisita. Patronatoko kideak+kooperatibetako kideak+ bazkiadeak+periodistaren bat

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

6.2 GESTIO EKONOMIKOA

2014ko itxiera egiteko irizpide berriak adostu ditugu auditoreekin, kontabilidadeak erakundearen irudia hobeto agertzeko. Irizpide berri hauek, 2014 emaitzan eragina izango dute, eta aldi berean kudeaketa ekonomikoan ere aldaketa batzuk eragingo dituzte. Horrela, prozesu berria definitu behar dugu.

Arrasateko kontuen ikuskaritzaz gain, programetako kontuen ikuskaritzak ere egiten hasi beharko dugu, kanpotik dirua lortzen dugun heinean. Hasteko, Oxfam Novib-ek 2014ean emandako dirua dela eta aurrean Mozambiqueko kontuen ikuskaritza egin behar dugu.

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

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

RE: Kontabilizatzeko irizpide berriak dituen prozesua martxan dago	Irizpide berriak zehaztuta + Prozesua berria idatzita eta martxan
RE: Mundukide Fundazioak kontrol ekonomikoa eta zorrotzazunez zehaztasunez egiten du	Eguneroko administrazio kontablea egin + 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 + erregistrorako informeak

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. Bereziki, Eusko Jaurlaritzako Kooperazio Agentziarekin ahalegin berezia egingo dugu. Bigarrenik, Sektorerako erakunde eta koordinakundeekin, lankidetzaren sektorea ahul dagoelako eta indartzeko lanean jarri behar garelako. Horretarako, ONGen koordinadoran gure presentzia areagotuko dugu. 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

7 PRESUPUESTO

7.1 INGRESOS Y GASTOS

La cuenta de ingresos y gastos presupuestada para el ejercicio 2015 es la que se detalla debajo.

SARRERAK	PE2014	%	PE2015	%	PG 2015	%
KOOPERATIBAK	300.000	21%	350.000	22%	291.000	17%
PARTIKULARRAK	50.000	3%	60.000	4%	70.000	4%
GKE	100.000	7%	100.000	6%	96.000	6%
ADMINISTRAZIOAK	975.000	67%	950.000	60%	1.107.531	65%
Eusko jaurtiriza	400.000	28%	400.000	25%	672.015	39%
Foru Aldundiak eta udalak	250.000	17%	200.000	13%	194.850	11%
AECID eta UE	200.000	14%	200.000	13%	184.000	11%
Nafarroako Gobernua	50.000	3%	50.000	3%	56.666	3%
HEGOALDEAN LORTUTAKOAK	75.000	5%	100.000	6%	72.600	4%
ZERBITZUAK	28.750	2%	115.000	7%	76.260	4%
BESTE BATZUK					4.500	0%
GUZTIRA	1.453.750	100%	1.575.000	100%	1.716.881	100%
GASTUAK	PE2014	%	PE2015	%	PG2015	%
MOZAMBIKE	675.000	47%	650.000	44%	609.991	37%
MOZ - MARRUPA	175.000	12%	175.000	12%	154.508	9%
MOZ - MAJUNE	150.000	10%	150.000	10%	138.740	9%
MOZ - MONTEPEJZ	200.000	14%	175.000	12%	162.931	10%
MOZ - BALAMA	150.000	10%	150.000	10%	153.812	9%
CUBA - CNCA + ACPA	150.000	10%	150.000	10%	147.350	9%
BRA SIL M ST	400.000	28%	400.000	27%	413.450	25%
BRASIL-PA MST	200.000	14%	200.000	14%	200.950	12%
BRASIL-SE MST	200.000	14%	200.000	14%	212.500	13%
INTERKOOPERAZIOA BESTE BATZUK					109.682	7%
IDENTIFIKAZIOA					25.000	2%
ZERBITZUAK	25.000	2%	100.000	7%	62.300	4%
KOMUNIKAZIOA, HEZKUNTZA TA SENSIB	50.000	3%	50.000	3%	114.715	7%
KUDEAKETA GASTUAK	150.000	10%	125.000	8%	149.000	9%
GUZTIRA	1.450.000	100%	1.475.000	100%	1.631.488	100%
EMAITZA	3.750		100.000		85.393	

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, y de los fondos provenientes de financiaciones en terreno, que es uno de los objetivos del plan estratégico.

En la parte de gastos, se mantiene el presupuesto destinado a los programas con una reducción en el programa de Mozambique por el descenso en el número de personas expatriadas. Como novedades se incluyen unas partidas de gasto para el proceso de identificación de un nuevo programa de fortalecimiento institucional, y para otro proyecto de intercooperación con MU, que sólo se llevaría a cabo con financiación pública. Además, se prevé aumentar la partida de comunicación y sensibilización por las actividades previstas para la conmemoración del XV aniversario de Mundukide que utilizaremos, también, como campaña de captación de nuevos aportantes. En la partida referente a los servicios, se prevé aumentar la actividad, con un pequeño margen.

El objetivo será concluir el ejercicio realizando estas actividades y obteniendo un superávit que fortalezca la posición financiera de la entidad de cara a la apertura de nuevos programas.