



**Cideal**

**PLAN ESTRATÉGICO DE LA FUNDACIÓN  
CIDEAL DE COOPERACIÓN E INVESTIGACIÓN**

**2016 - 2017 - 2018 - 2019**

## Índice

Preámbulo	3
1. Misión, visión y valores de CIDEAL	4
2. Marco general y desafíos actuales de la cooperación al desarrollo.	5
3. Perfil institucional y áreas de trabajo	7
4. Ámbitos de investigación para la innovación y el conocimiento como “motor “de nuestra actividad	8
5. Estrategia de actuación en cada área	8
5.1 Área de Programas y Proyectos	8
5.2 Área de Investigación, Formación, Sensibilización y Publicaciones	13
5.3 Área de Asistencia Técnica	16
6. Concentración de delegaciones	16
7. Relaciones con la base social de la organización	17
8. Financiación	18
9. Criterios complementarios de actuación	19

## **Preámbulo**

El presente Plan Estratégico de CIDEAL, con una vigencia temporal de cuatro años (2016 - 2017-2018 - 2019), da continuidad al anterior Plan Estratégico (2013, 2014, 2015) y tiene como propósito orientar y canalizar las actuaciones de CIDEAL en el periodo citado.

En su elaboración, fruto de la colaboración de todas y todos, se ha tenido en cuenta principalmente los cambios que se están produciendo en la sociedad internacional, las revisiones y cuestionamientos de algunos aspectos de la cooperación al desarrollo necesitados de reorientación, las modificaciones en la agenda internacional del desarrollo, la sustitución de los Objetivos del Milenio (ODM) por otros objetivos más amplios basados en la sostenibilidad, así como los resultados de las habituales tareas de reflexión y análisis del equipo de CIDEAL, las experiencias directas que hemos ido obteniendo en el terreno y en el contacto inmediato con muy variadas instituciones y personas en los países del Sur.

Hemos tenido en cuenta también el posible valor añadido y ventajas comparativas que puede aportar una organización con el perfil y características de CIDEAL, las ideas y sugerencias de los miembros y colaboradores de nuestra institución y, por último, las aspiraciones y necesidades de los colectivos humanos con los que CIDEAL trabaja, de modo directo e inmediato, en los países en desarrollo.

Todo ello ha producido un documento que, como otros anteriores, pretende ser sencillo y sintético, de modo que marque una dirección y unos criterios claros para que sea utilizado por todos como referencia para nuestras actuaciones.

## **1. Misión, visión y valores de CIDEAL.**

### MISIÓN

El propósito de la Fundación CIDEAL es contribuir al desarrollo humano en los países del Sur, por medio, principalmente, de dos vías de actuación:

- la promoción y ejecución de programas y proyectos de desarrollo en el terreno.
- la investigación, la formación especializada, la asistencia técnica y la publicación de libros sobre desarrollo y cooperación.

La combinación de actividades de acción y reflexión, teóricas y prácticas, que se potencian mutuamente, es uno de los rasgos en los que la Fundación CIDEAL ha sido pionera en España y que la distingue con un perfil propio dentro del sector. CIDEAL aplica los resultados de su labor investigadora y formativa en los proyectos que lleva a cabo en el Sur y, a la vez, utiliza la experiencia directa en el terreno como base de sus investigaciones y de una formación orientada hacia la acción.

Ambas áreas se enriquecen mutuamente: la labor de reflexión pretende conducir a proyectos más innovadores y de mayor calidad en el Sur, mientras que la experiencia práctica en el terreno dota al análisis teórico y a la formación especializada de un fundamento empírico y realista, lo que facilita su aplicación directa en las intervenciones.

Esta suma de actuaciones responde a una doble aspiración: incrementar las capacidades reales de las personas en las sociedades y sectores desfavorecidos del Sur, de manera que puedan alcanzar un desarrollo social, económico y cultural sostenible, y contribuir de este modo a unas relaciones internacionales más justas, estables, pacíficas, seguras y equilibradas.

### VISIÓN

La Fundación CIDEAL es reconocida como una organización a la vanguardia de la cooperación para el desarrollo, que ha contribuido a la puesta en práctica de nuevos modos de hacer cooperación; ha impulsado la excelencia profesional y la calidad en el sector; ha fomentado la participación en este ámbito de la sociedad civil, la universidad y la empresa, y está integrada por personal altamente cualificado que realiza labores tanto de ejecución de proyectos como de reflexión y análisis.

Todo ello con el fin último de mejorar la situación de las sociedades del Sur de modo conjunto con las mismas y de contribuir a que sus miembros, especialmente los grupos vulnerables, dispongan de las opciones vitales de desarrollo que corresponden a su dignidad como personas.

## VALORES

La tarea de la Fundación CIDEAL está inspirada por los siguientes valores, que pretende difundir con sus actividades:

- La dignidad de la persona como centro y objetivo último de todas nuestras acciones.
- El desarrollo humano, la equidad y la inclusión social en todas las regiones del planeta.
- La dignidad de la persona ha de ir acompañada de las condiciones económicas, sociales y culturales que permitan a cada una de ellas tomar las decisiones adecuadas para regir su propia vida y ser en todo momento dueñas de sí mismas.
- La incorporación activa del mayor número de actores públicos y privados, del Sur y del Norte, a la cooperación internacional para el desarrollo.
- La corresponsabilidad de los actores del Sur y del Norte tanto en la toma de decisiones como en la ejecución de acciones de desarrollo.
- El fortalecimiento y el respeto real de los derechos humanos, entendidos en su sentido más amplio.
- La salud del planeta en su conjunto y su equilibrio ecológico.
- El incremento de los saberes prácticos y teóricos sobre cooperación para el desarrollo.
- La profesionalización de la cooperación internacional al desarrollo, como garantía de eficacia, solvencia y transparencia.

## **2. Marco general y desafíos actuales de la cooperación al desarrollo.**

El presente Plan Estratégico (2016–2019) ha tenido en cuenta, como una de sus principales premisas, las transformaciones que se están llevando a cabo en la doctrina y la práctica de la cooperación al desarrollo.

Las características del actual entorno internacional, muy distintas a las que hace varias décadas dieron lugar a la cooperación al desarrollo, y el diferente papel que a ésta le atribuyen las actuales fuerzas mundiales en juego nos llevan a reflexionar sobre la propia función de la ayuda al desarrollo en el actual contexto global. Por otra parte, la propia experiencia directa de CIDEAL y los análisis que hemos venido haciendo sobre lo realizado en el ámbito de la ayuda nos llevan también a una necesaria deliberación sobre la

cooperación para el desarrollo y sobre sus diferentes formas de actuación.

A esto se añade el proceso abierto de reordenación del poder e influencia mundiales que, por la vía política y económica, se ha intensificado en los últimos años y que da lugar a fuertes tensiones con formas de organización social anteriores, en especial con determinadas identidades políticas, étnicas, religiosas y culturales.

Actualmente los ODM están llegando al final de su periodo de vigencia y van a ser sustituidos por otros objetivos, fruto de mayor participación y consenso, los cuales, aunque nos plantean algunos interrogantes, van a constituir una referencia de primer orden para nuestro trabajo en los próximos años.

Por otra parte, somos conscientes del retroceso que los derechos humanos, considerados en su sentido más amplio, están experimentando en el mundo. Esto nos lleva a redoblar nuestra labor de su preservación y defensa en los diferentes escenarios en que deben ser respetados.

Otro de los temas que nos llevan a mantener redobladas las alertas es el fenómeno creciente de la migración que, del modo en que se realiza, implica numerosos dramas humanos que deben ser evitados. Los vínculos entre migraciones y desarrollo y los modos específicos en que el segundo puede contribuir a canalizar adecuadamente las primeras serán objeto de nuestra especial atención en este periodo.

En el escenario en que vamos a movernos en los años inmediatos una de las formas de actuación que se revela cada vez más necesaria son las alianzas multiactores. Estrechar aún más nuestras alianzas de trabajo con las universidades, así como con las empresas y muy especialmente las de economía social para alcanzar objetivos compartidos a través de los medios e instrumentos con los que cada uno estamos familiarizados es uno de los retos a los que pretendemos dar respuesta en los próximos años.

Se plantea por tanto una serie de desafíos para la sociedad civil, entre los que destaca la necesidad de encabezar propuestas innovadoras y reconocer que la agenda de la eficacia de la ayuda es también una cuestión propia de la sociedad civil, ya que los riesgos de la inacción en este ámbito serían nefastos. Resulta preciso clarificar y potenciar el papel de la sociedad civil en la nueva arquitectura de la ayuda, reconociendo su necesaria participación y obteniendo un espacio para sus demandas y contribuciones. Por otra parte, es ineludible adaptar estrategias e instrumentos de apoyo a la sociedad civil del Sur en la lógica de la Agenda de París y de la Agenda de Acción de Accra y monitorear la aplicación de sus resultados. Para finalizar, el desafío último sería lanzar un proceso equivalente al iniciado en París dirigido y protagonizado por las organizaciones de la sociedad civil. A esto último, deseáramos contribuir, en la medida de nuestras posibilidades.

### **3. Perfil institucional y áreas de trabajo.**

Los principales objetivos de CIDEAL son:

- Contribuir al desarrollo humano y sostenible en los países del Sur.
- Introducir mejoras en las herramientas metodológicas de la cooperación.
- Contribuir a la profesionalización del sector de la cooperación para el desarrollo.
- Incorporar innovaciones en los proyectos y programas de desarrollo.
- Abrir nuevos caminos a la cooperación mediante la realización de proyectos piloto.
- Fomentar las alianzas entre los diferentes actores públicos y privados.
- Contribuir a fortalecer las instituciones, públicas y privadas, de los países del Sur.
- Ampliar y promover el conocimiento teórico y práctico sobre cooperación para el desarrollo.

Como venimos llevando a cabo, la combinación de actividades de acción y reflexión, teóricas y prácticas, que se potencian mutuamente, es uno de los rasgos en los que CIDEAL ha sido pionera en España y que la distingue con un perfil propio dentro del sector. CIDEAL aplica los resultados de su labor investigadora y formativa en los proyectos que lleva a cabo en el Sur y, a la vez, utiliza la experiencia directa en el terreno como base de sus investigaciones y de una formación orientada hacia la acción.

Estos rasgos se mantienen plenamente en el presente Plan Estratégico junto a otros que han venido caracterizando nuestra fundación, como el énfasis en la calidad y en la necesaria autoexigencia en las diferentes tareas que emprendemos, así como en nuestra contribución a ampliar y profesionalizar el ámbito de la cooperación al desarrollo.

Para llevar a cabo sus objetivos, CIDEAL cuenta con tres áreas de actividad principales:

- Área de programas y proyectos.
- Área de investigación, formación y publicaciones.
- Área de asistencia técnica.

#### **4. Ámbitos de investigación para la innovación y el conocimiento como “motor” de nuestra actividad.**

Se pretende concretar la actividad de análisis y reflexión de la Fundación en unas líneas concretas de investigación, no vinculadas únicamente a la cooperación internacional sino también al desarrollo como tal. Estas líneas de trabajo orientaran las publicaciones, los productos, los cursos específicos y los servicios de asistencia técnica que se llevaran a cabo, así como el conjunto de las actividades de la Fundación, tratando que constituyan el creciente valor agregado que aportamos a las mismas, así como las ventajas comparativas y el perfil propio que diferencia a nuestra organización.

Se trata de centrar nuestro esfuerzo en investigar para innovar generando capacidades de alto valor agregado que puedan ser aplicadas en los procesos de desarrollo en los que CIDEAL participe. Se espera generar internamente capacidades mediante la investigación para poder aplicarlas a las organizaciones y los distintos entornos al servicio del desarrollo humano.

Como líneas prioritarias de investigación se señalan las siguientes:

- Perspectivas del desarrollo en el actual escenario global
- La gestión práctica de los instrumentos del desarrollo
- Gestión de programas y proyectos aplicando nuevas metodologías
- Enfoque basado en Derechos Humanos (EBDH)
- Empresa y Derechos Humanos
- Alianzas multiactores y alianzas público-privadas para el desarrollo (APPD)
- Innovación social y fortalecimiento institucional

#### **5. Estrategia de actuación en cada área**

##### **5.1 AREA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS**

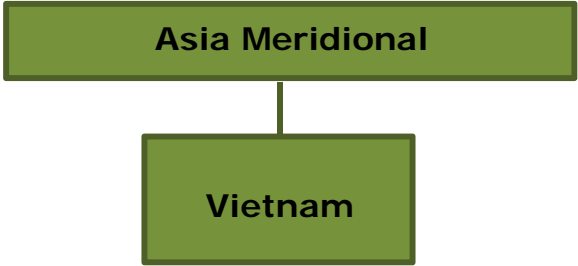
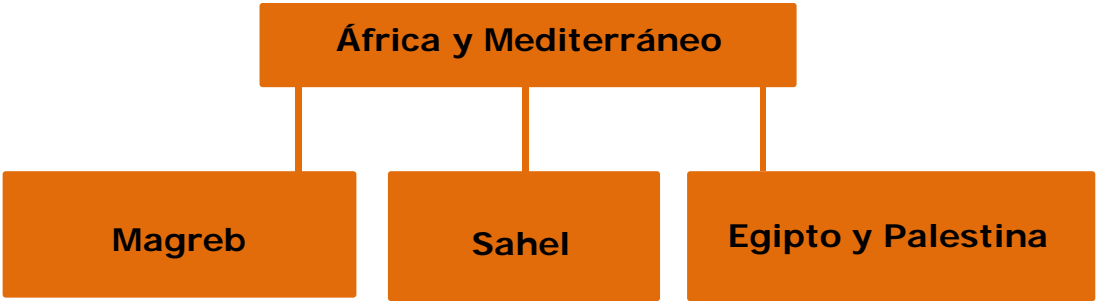
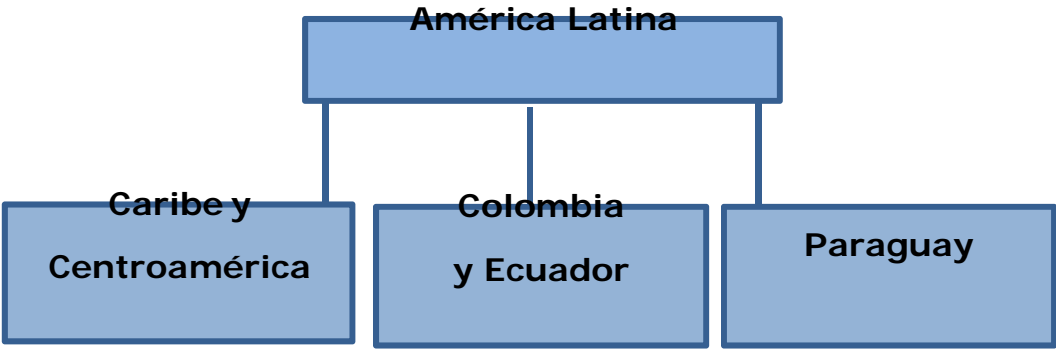
###### **A) Prioridades geográficas:**

Teniendo en cuenta la dilatada experiencia de más de veinticinco años de trabajo de CIDEAL, su implantación y conocimiento de determinados países del Sur, las características profesionales de su personal y el contacto directo con beneficiarios, instituciones socias y



entramado institucional en las áreas geográficas en las que venimos trabajando, así como con los problemas y situaciones negativas existentes en las mismas, se priorizan determinadas zonas para nuestras actuaciones en el periodo.

En lo referente a la ejecución de programas y proyectos de cooperación al desarrollo, existirán dos grandes áreas geográficas de actuación preferente; América Latina y África, a la que pretendemos incorporar Asia Meridional y dentro de ellas varias subáreas.



1. Los países de América del Sur prioritarios son: Colombia, Ecuador, y Paraguay.
2. Los países de América Central y Caribe prioritarios son: República Dominicana, Haití y Guatemala.
3. Los países del Norte de África prioritarios son: Marruecos, Túnez y Mauritania.
4. Los países del Sahel prioritarios son: Senegal, Mali, Níger y Guinea Bissau.
5. El país prioritario en Asia es Vietnam.
6. Se intentará seguir trabajando en Egipto, si la situación política lo permite, y se prestará especial atención al Próximo Oriente

#### B) Prioridades sectoriales:

Las prioridades sectoriales para el período correspondiente al presente Plan Estratégico son:

##### 1. Proyectos productivos y de promoción del tejido económico y social.

Intervenciones dirigidas al aumento de los ingresos de sectores de población vulnerable mediante la promoción de la capacidad productiva y comercializadora orientada a la generación de recursos.

Se trata de apoyar la integración productiva de los sectores más desfavorecidos mediante iniciativas que les generen ingresos regulares y que, a la par, fortalezcan el tejido económico y la renta del país, generando una dinámica de desarrollo.

##### 2. Proyectos dirigidos a la democratización de las sociedades y a la promoción de los derechos humanos.

Intervenciones destinadas a potenciar la democracia y el Estado de derecho, especialmente desde la sociedad civil, y a hacer realidad el reconocimiento de los derechos humanos y su preservación y respeto en todos los ámbitos de la vida colectiva.

##### 3. Proyectos de desarrollo de las capacidades de la comunidad, de fortalecimiento institucional y de gestión de las organizaciones de la sociedad civil.

Intervenciones que, mediante la asistencia técnica y la transferencia de conocimientos aplicados, refuercen la acción de las organizaciones de la sociedad civil y de las Administraciones públicas del Sur, dotándolas de los instrumentos adecuados para cumplir un papel protagonista en el desarrollo.

#### 4. Proyectos de formación, capacitación e innovación.

Intervenciones que suponen inversión en el ser humano, dirigidas al desarrollo de sus capacidades mediante proyectos educativos, de formación, de mejora de las capacidades profesionales, técnicas, institucionales y de gestión. Se prestará especial atención a proyectos que vinculen la enseñanza técnica y la formación profesional con los sectores productivos así como a los proyectos que impliquen procesos de innovación para potenciar el conocimiento aplicado al desarrollo.

#### 5. Proyectos dirigidos a promover la autonomía de las mujeres.

Intervenciones destinadas a favorecer la autonomía real de las mujeres para que cuenten con todos los medios necesarios para decidir sobre su propia vida e intervenciones destinadas a combatir cualquier tipo de violencia dirigida contra ellas.

#### 6. Proyectos de construcción de la paz y prevención de conflictos en determinadas áreas geográficas.

Intervenciones dirigidas a generar condiciones que hacen posible la paz y la convivencia en ámbitos territoriales en los que se encuentran amenazadas. De forma convergente, actuaciones que contribuyan a consolidar los procesos de paz en las etapas posteriores a la superación de conflictos abiertos.

#### 7. Proyectos de migraciones y desarrollo

Intervenciones dirigidas a canalizar adecuadamente los flujos migratorios, así como a crear condiciones más adecuadas de desarrollo humano y sostenible en los países y áreas geográficas de origen de las migraciones.

Los programas y proyectos de CIDEAL en todos los sectores anteriores deberán dejar garantizada la sostenibilidad de las acciones, y prestarán una especial atención a la dimensión medioambiental así como muy especialmente a la equidad entre hombres y mujeres, como enfoques transversales en todos los proyectos.

Los criterios recogidos en este apartado se llevarán a efecto durante el período de vigencia del Plan Estratégico, en lo que respecta a las intervenciones, y se tendrán en cuenta tanto por la sede central como por las delegaciones de zonas geográficas y el personal expatriado, de cara al cumplimiento de los mismos. Para ello, habrá una comunicación de carácter permanente con arreglo a los procedimientos establecidos de comunicación interna en CIDEAL que permitirá un conocimiento actualizado de la aplicación del Plan Estratégico.

Los mecanismos que permitirán dicho conocimiento serán los siguientes:

Los delegados de zona geográfica y el personal expatriado de CIDEAL comprobarán sobre el terreno el cumplimiento del Plan Estratégico y los efectos que va generando en las áreas de intervención previstas.

De todo ello se informará puntualmente a la dirección de CIDEAL.

1) La dirección de CIDEAL valorará si las intervenciones (proyectos y programas), están respondiendo a lo que se espera de las mismas. En caso contrario, se solicitará a la delegación de zona información complementaria que permita disponer de los datos necesarios para tomar decisiones al respecto. Se solicitará también al delegado de zona y al personal expatriado en el área, posibles sugerencias para reencauzar las desviaciones o insuficiencias existentes.

2) En base al conjunto de información disponible, que podrá ser ampliada mediante un viaje al terreno, de carácter extraordinario, por parte del director de CIDEAL, o la persona que éste designe, se tomarán las medidas correspondientes. Dichas medidas podrán tener carácter operativo y estar dirigidas a asegurar de modo adecuado el cumplimiento del Plan Estratégico, en función de cada situación concreta. Podrán también tener un carácter más amplio e implicar cambios en las propias orientaciones generales si éstas se revelaran como poco adecuadas en determinados contextos de intervención.

3) En este último caso, se procedería a revisar las propias orientaciones generales. Para ello la dirección decidirá si es conveniente o no una reorientación o modificación de aquellos planteamientos que no obtengan los resultados esperados, en el marco de la política general de la Fundación trazada por el Patronato.

4) En el supuesto previsto en el punto anterior, la decisión será comunicada al delegado de zona geográfica y al equipo de proyectos de CIDEAL en el momento que proceda, así como a las contrapartes de cara a los planteamientos para posibles nuevas intervenciones conjuntas. De modo simultáneo el personal de CIDEAL en el área de intervención informará a la dirección de las progresivas aplicaciones de las nuevas orientaciones y de los efectos de las mismas.

## 5.2 ÁREA DE INVESTIGACIÓN, FORMACIÓN, SENSIBILIZACIÓN Y PUBLICACIONES.

Dentro de esta área de actividad CIDEAL tratará, por un lado, de identificar temas actuales de especial interés dentro del ámbito de la cooperación que no hayan sido suficientemente explorados, y por otro, de satisfacer las demandas de investigación, formación y sensibilización que resulta de interés en el sector especialmente para mejorar sus prácticas.

#### A) Línea editorial.

Por lo que respecta a la publicación de libros monográficos, se considerarán, entre otros, los siguientes temas:

- El orden mundial actual desde la perspectiva del desarrollo.
- El nuevo papel de la sociedad civil y las ONGD en un mundo globalizado
- La planificación estratégica y la gestión de calidad en los actores del desarrollo.
- La gestión de los instrumentos de cooperación al desarrollo desde una perspectiva práctica.
- La mejora en la gestión de las organizaciones públicas y privadas de cooperación al desarrollo.
- Las alianzas multiactores para el desarrollo
- Los Derechos Humanos y la Empresa
- Los nuevos. objetivos de desarrollo sostenible y su implantación
- Estudios sobre países del Sur y sistematización de las experiencias aprendidas de nuestro trabajo en los mismos.

#### B) Formación.

Por lo que respecta a las actividades formativas, CIDEAL tratará de seguir expandiendo y consolidando su trabajo en este ámbito, marcándose las siguientes metas:

- Actualizar y mejorar las sucesivas ediciones de los cursos de especialización que viene organizando o impartiendo desde hace años.
- Poner en marcha nuevos cursos organizados e implantados como CIDEAL especialmente en el campo de la gestión.
- Impulsar nuevos cursos en colaboración con universidades y otros centros docentes.
- Ampliar nuestra participación en cursos sobre cooperación para el desarrollo organizados por otras instituciones.
- Suscribir nuevos convenios de colaboración para llevar a cabo actividades docentes en América Latina.

- Seguir prestando apoyo formativo a las Administraciones públicas españolas en el exterior, mediante seminarios, talleres y cursos monográficos específicos.
- Incorporar nuevas materias de estudio a los temarios habituales de la organización y renovar anualmente los programas.
- Potenciar la plataforma on line de CIDEAL con nuevos cursos, nuevos contenidos y formatos, así como mediante un entorno didáctico atractivo para los participantes.

#### C) Investigaciones específicas.

La labor de investigación de CIDEAL está íntimamente ligada a la elaboración y publicación de libros monográficos, pero abarca un campo más amplio y no puede confundirse con aquélla. Con independencia de que acaben dando lugar a nuevas publicaciones o no, CIDEAL deberá acometer, al menos, las siguientes líneas prioritarias de investigación:

- Las transformaciones actuales en la sociedad internacional y sus efectos el desarrollo y en la cooperación.
- Los actores del desarrollo y su función en la cooperación internacional.
- La gestión y aplicación práctica de los instrumentos de desarrollo.
- Las mejoras en la gestión de las organizaciones públicas y privadas especializadas en desarrollo
- Las migraciones y el desarrollo.
- Los derechos humanos: su preservación y defensa. Se dedicará especial atención a la relación entre la empresa y los derechos humanos.
- La innovación, la gestión del conocimiento y su aplicación práctica en el desarrollo.

#### D) Sensibilización y educación para el desarrollo.

CIDEAL explorará nuevas vías de sensibilización y educación para el desarrollo y seguirá prestando especial atención a las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías.

Entre estas nuevas vías habrá que considerar, en concreto, el desarrollo de la página

Web de la organización; la creación de revistas o boletines virtuales; la creación de nuevos portales de CIDEAL especializados en temáticas concretas, y la elaboración de publicaciones impresas de carácter divulgativo, como se ha venido haciendo hasta el momento.

### 5.3 ÁREA DE ASISTENCIA TÉCNICA

Es de gran interés para la organización potenciar especialmente esta área, tratando además de dotarla de autonomía funcional en relación con las demás áreas. Se seguirá prestando asistencia técnica a entidades públicas y privadas en función de las solicitudes y/o requerimientos de organizaciones con las que CIDEAL tiene contacto, en los siguientes campos:

- Gestión de programas y proyectos desde la identificación hasta la evaluación.
- Planificación estratégica y aplicación de modelos de calidad en las organizaciones
- Fortalecimiento institucional en la cooperación al desarrollo.
- Aplicación de diferentes instrumentos de desarrollo en los países del Sur.
- Elaboración de manuales y procedimientos para las organizaciones.
- Elaboración de estudios específicos en los distintos ámbitos de la cooperación al desarrollo.

El área de Asistencia Técnica seguirá contando con una infraestructura propia para llevar a cabo sus tareas.

## 6. Concentración de Delegaciones:

A lo largo del periodo de vigencia de este Plan se pretende ir concentrando y agrupando las Delegaciones en las áreas geográficas siguientes:

1. Magreb (Marruecos, Túnez y Mauritania). esta área geográfica seguirá siendo gestionada desde dos Delegaciones: Marruecos y Túnez.
2. Sahel (Senegal, Guinea-Bissau, Mali y Níger). Esta área estará gestionada desde una Delegación Regional cuya sede principal se encontrará preferentemente en Senegal, contando con presencia activa en los demás países de la región, especialmente en Níger.



- 3 Próximo Oriente. Se seguirá contando con una Delegación Regional con sede en Egipto y con competencia sobre este país, los Territorios Palestinos y demás países de esa área geográfica.
4. Caribe. Se seguirá contando con una Delegación Regional con sede en República Dominicana con competencia sobre este país y sobre Haití.
5. Centroamérica. Se contará con una Delegación Regional con sede en Guatemala. Y competencia sobre la región.
6. Países Andinos. Se contará con una sede regional para Colombia y Ecuador con competencias sobre estos dos países.
7. Paraguay. Se contará con una Delegación Regional con sede en Paraguay y con competencias sobre este país y resto de los miembros del MERCOSUR.
8. Sudeste Asiático. Se seguirá contando con una sede en Vietnam, con competencias sobre este país y el resto del área.

## **7. Relaciones con la base social de la organización**

A este respecto, se considera necesario consolidar las relaciones con la base social de apoyo desde las especificidades de CIDEAL para la que se continuará con las tareas que en este ámbito se han venido realizando.

Se pretende en este periodo sistematizar la comunicación con una parte de esa base social constituida por los alumnos del máster y cursos de toda España en los que CIDEAL participa tanto en su organización como en actividades docentes.

En relación con ello, se pondrá en marcha una herramienta de comunicación informática para informar, asesorar, canalizar inquietudes, poner en contacto alumnos y profesores de los distintos cursos, apoyo a la investigación y organización de bolsas de trabajo según perfiles.

A estos efectos se explorarán las posibilidades de algunas redes sociales en la medida en que sirvan para mantener una convivencia fluida con la base social de la organización. Se tratará, de este modo, no solo de sensibilizar sino de canalizar y potenciar a un sector de jóvenes profesionales con diversas especializaciones sectoriales con el que se viene manteniendo una estrecha relación, de cara a aumentar progresivamente la calidad de las tareas de ayuda al desarrollo y, a la par, obtener efectos multiplicadores de sensibilización en los grupos sociales vinculados sobre todo a la universidad y a los profesionales jóvenes.

## 8. Financiación

La financiación de las actividades de la Fundación ha de ir reorientándose gradualmente durante el periodo de vigencia del Plan Estratégico de cara a diversificarse y reducir progresivamente a dependencia de las fuentes tradicionales.

A este respecto, y partiendo de que la financiación de la Fundación CIDEAL proviene de contribuciones públicas y privadas se prevén las siguientes orientaciones:

### A. Contribuciones públicas (subvenciones).

Se prestara una atención especial a la obtención de apoyos financieros a nuestros proyectos por parte de la Unión Europea (UE) presentando un número creciente de los mismos a la Comisión Europea tanto en Bruselas como en su respectivas Delegaciones en los países donde CIDEAL está presente.

Se presentarán proyectos a otros cofinanciadores públicos como Naciones Unidas (NNUU), el Banco Mundial, el BID, el BAFD desde las delegaciones de CIDEAL en el terreno. A estos efectos se avanzará sustancialmente en la obtención de personalidad jurídica de las delegaciones de CIDEAL que esté reconocida en los países donde éstas están implantadas.

### B. Contribuciones privadas.

B.1. En este capítulo se considera que, dadas las características y potencialidades de la Fundación, con un apreciable nivel técnico y de experiencia acumulada, la principal fuente de financiación privada es la autofinanciación mediante la prestación de servicios de asistencia técnica, en materia de desarrollo y cooperación, a entidades públicas y privadas, tanto españolas como extranjeras.

Por ese motivo se pretende potenciar específicamente el Área de Asistencia Técnica de la Fundación abriendo más posibilidades fuera de nuestro país, concretamente en relación con la Unión Europea y con las instituciones públicas y privadas de los países en los que estamos presentes.

Para ello se articularán mecanismos que sirvan para difundir en aquellos sectores potencialmente demandantes, tanto en España como en el exterior, los servicios técnicos y profesionales que la Fundación pueda prestar.

B.2. Se prestará también atención a las colaboraciones con empresas para llevar a parte, y de proyectos de desarrollo en el Sur por otra, en el marco de nuevas alianzas público-privadas.

B.3. Se seguirá prestando atención a las contribuciones de personas físicas vinculadas a la Fundación para que puedan apoyar con aportaciones financieras sus actividades.

B.4. Se tratarán de presentar proyectos en el Sur, de investigación y sensibilización en el Norte a convocatorias de fundaciones privadas vinculadas a bancos, entidades financieras y empresas tanto extranjeras como españolas.

En este sentido se deberá contar con información actualizada, y sistematizada sobre esas convocatorias.

B.5. La Fundación, como parte de sus objetivos sociales, colaborará activamente en facilitar vías de acceso y contactos entre entidades de Sur y especialmente socios locales, y empresas y fundaciones empresariales del Norte, especialmente en España, para que desde estas puedan canalizarse fondos hacia proyectos de desarrollo de las primeras, vayan a existir o no posteriormente intervención de CIDEAL en los mismos.

En términos cuantitativos, se ha llevado a cabo la siguiente estimación de los ingresos privados y públicos anuales a conseguir:

Para 2016:

Ingresos privados: 800.000€ (29% del total)

Ingresos públicos: 2.000.000€ (71% del total)

Para 2017:

Ingresos privados: 900.000€ (26% del total)

Ingresos públicos: 2.500.000 (74% del total)

Para 2018:

Ingresos privados: 1.000.000€ (25% del total)

Ingresos públicos: 3.000.000€ (75% del total)

Para 2019:

Ingresos privados: 741.000€ (15% del total)

Ingresos públicos 4.075.000€ (85% del total)

## **9. Criterios complementarios de actuación**

Algunos retos a los que hay que dar respuesta son:

1) Debemos acentuar y consolidar la especialización que hemos ido adquiriendo a lo largo de los años, así como los rasgos que nos identifican como organización, para aportar cada vez un mayor valor añadido a los procesos de desarrollo en los que intervenimos y aumentar nuestro impacto en términos de desarrollo humano.

2) A la par, hemos de ir avanzando en establecer un modelo de organización más flexible y proactiva. Para lo cual hemos de ir traspasando cada vez un mayor peso y una mayor presencia activa desde España a los países del Sur en los que desde hace años estamos implantados.

3) Esto implica ir aumentando y fortaleciendo institucionalmente a las nuevas organizaciones creadas por CIDEAL en los países y tener un contacto más estrecho y creativo con nuestros socios y con las poblaciones beneficiarias de los proyectos y programas que estamos llevando a cabo.

4) Es necesario poner más énfasis en el debate sobre el impacto de la cooperación abandonando la cultura de la justificación económica que ha venido absorbiendo gran parte de nuestros esfuerzos, Esto implica cambios de funcionamiento y de cultura organizativa y también exige a todas las compañeras y compañeros de CIDEAL una mejora constante de sus habilidades profesionales. Supone además cambiar algunas de las relaciones que tenemos con las sociedades del sur y ser capaces de aprender cada vez mas de nuestro trabajo.

5) Hemos de contribuir a la puesta en marcha de alianzas multiactores y a las nuevas formas de colaboración público-privada, y dentro de esta a las alianzas entre ONGD, universidad y empresas. A ello hemos de dedicar esfuerzos de reflexión específicos, así como a explorar nuevas vías en la práctica.

6) Todo lo anterior hay que seguir vinculándolo con la ampliación y el refuerzo de nuestra base social natural, así como a una creciente disponibilidad de ingresos privados al servicio de nuestro objetivo social.

Y ello teniendo siempre presente nuestro perfil organizacional propio, de acción a través de programas y proyectos innovadores en el terreno y de reflexión aplicada a la gestión del desarrollo. Ambos componentes, que se refuerzan recíprocamente, nos identifican como organización y nos permiten agregar un valor concreto a nuestras actuaciones.