



## **MEMORIA DEL TALLER “ESTRATEGIA DE COLABORACION, COMPLEMENTARIEDAD Y CALIDAD DE LA COOPERACION ESPAÑOLA EN BOLIVIA”**



**2, 3 Y 4, FEBRERO, 2005**

**CENTRO DE FORMACIÓN DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA  
SANTA CRUZ DE LA SIERRA (BOLIVIA)**

**Elaborado por: M<sup>a</sup> Luz Ortega Carpio  
Eloisa Acosta  
Fundación ETEA para el Desarrollo y la Cooperación (FEDECO)  
Córdoba**

*Con tu puedo y con mi quiero  
Vamos juntos compañero*

*Mario Benedetti*

## **1. LOS ANTECEDENTES ¿DE DÓNDE SURGE ESTE TALLER Y POR QUÉ?**

Bajo el lema “Cooperación para el desarrollo: una responsabilidad compartida” se inició en abril de 2003 un proceso de coordinación y complementariedad de los actores de la cooperación española en Bolivia impulsado por la Oficina Técnica de Cooperación en Bolivia, OTC y la Coordinadora de ONG españolas en Bolivia, COEB.

Los distintos agentes españoles que se fueron integrando en este proceso partían de la constatación de que su trayectoria en conjunto venía caracterizada por un cierto aislamiento y una falta de comunicación e información entre actores e instrumentos. Esta circunstancia se había combinado con la complejidad institucional de la cooperación española, caracterizada por múltiples actores: Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo (ONGD), Cooperación Oficial Descentralizada (COD) y AECL., dando como resultado ineficiencias y desaprovechamiento del potencial de dicho conjunto de actores.

Conscientes de esa necesidad que reclamaba la actuación de la cooperación española en Bolivia y de la responsabilidad derivada de las funciones normativamente asignadas (Art., 26 de la ley española de Cooperación Internacional), la Oficina Técnica de Cooperación en Bolivia (OTC) inició un proceso de búsqueda de mecanismos capaces de favorecer la coordinación y complementariedad planteada entre los distintos actores.

Así, la OTC decidió favorecer la puesta en valor de una experiencia piloto de coordinación en un territorio, Potosí, en donde la cooperación española financiaba a dos agentes diferentes, por una parte a las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo: Educación Sin Fronteras y al CEBIAE (Centro Boliviano de Investigación Acción Educativa) y por otra al Programa de preservación del patrimonio Cultural y de Educación. Pero además de empezar a favorecer iniciativas de complementariedad como la anteriormente citada, la OTC de Bolivia consideró necesario iniciar una práctica de búsqueda conjunta de complementariedad y, dada la multiplicidad de agentes, decidió iniciar este proceso con un colectivo susceptible de participación: las ONGD y, en concreto las que focalizaban su trabajo en el sector educativo. En pocos meses se amplió esta iniciativa a las ONGD que actuaban en el sector salud y la intención actual es que la Estrategia abarque todo el ámbito de las Necesidades sociales Básicas (NSB).

Para impulsar este proceso, la OTC de Bolivia inició un diálogo en mayo de 2003 con las ONGD y, en concreto, con la Coordinadora de ONGD Españolas en Bolivia (COEB). Fruto de estas conversaciones se celebran diversos encuentros entre OTC y COEB y se encarga al CEBIAE la realización de un estudio de consultoría para los sectores de salud y educación. A la vista de los resultados se plantea la necesidad de incorporar nuevos agentes y de diseñar un documento preliminar que marque el camino de la estrategia y la dote de un marco teórico. Con este fin se incorpora M<sup>a</sup> Luz Ortega<sup>1</sup>, como agente y facilitador externo al proceso, quedando encargada de elaborar un documento síntesis de las reflexiones realizadas hasta el momento en el marco de la “Estrategia de Coordinación y Complementariedad de los actores de la Cooperación Española en Bolivia. 2004-2007”.

En dicho documento la Estrategia se define como:

PROCESO vivo, dinámico y abierto mediante el cual los agentes de la cooperación española buscan aumentar eficazmente la coordinación y complementariedad de sus instrumentos y acciones en la cooperación al desarrollo en Bolivia y que manifiesta su principal éxito en los productos del propio proceso y en la propia dinámica que en sí genere.

Un proceso que irá dando frutos en la medida en que:

- Ayude a integrar procesos individuales en un proceso que se reconozca como objetivo compartido.
- Fortalezca el trabajo que se realiza en el país en el ámbito de las Necesidades Sociales Básicas en la medida en que favorezca la articulación y coordinación con otros actores.
- Predisponga a reforzar actitudes de corresponsabilidad, aprendizaje y ayuda mutua.
- Forje mayor solidez, nitidez y transparencia en las intervenciones del conjunto de actores de la cooperación proveniente del Estado Español.
- Mejore, facilite y optimice el trabajo operativo en el territorio, bajo la perspectiva de lucha contra la pobreza.
- Propicie acciones y actuaciones bajo criterios de gestión compartidos y generadores de calidad.
- Por último se considera que la Estrategia debe aportar información relevante para la toma de decisiones de actores alejados de Bolivia.

Para el desarrollo de la Estrategia se planteaban tres fases:

---

<sup>1</sup> Profesora Titular del área de Economía Aplicada y Directora del Master de Cooperación al Desarrollo y Gestión de ONGD (ETEA-INTERMON), experta en organizaciones no gubernamentales de desarrollo en España.

Una primera fase, de ***puesta en marcha del proceso***, que implicaba: recabar información sobre todos los agentes de la cooperación española en Bolivia, reunir la información necesaria para saber qué hace cada uno de los actores anteriores, conocer dónde trabaja cada uno de los actores con los anteriores programas, ampliar la información sobre otros actores no españoles que trabajan en el mismo sector o bien en el mismo territorio, y ***habilitar espacios para la reflexión*** y la búsqueda de la complementariedad para llegar al establecimiento de significados compartidos en conceptos, valores y acciones de la cooperación.

Una segunda fase, de ***constitución de órganos de coordinación***, lo que suponía: constituir grupos de coordinación en función de las coincidencias y/o preferencias de los actores, y organizar en cada grupo el trabajo conjunto que se puede hacer.

Una tercera fase, de ***generación de insumos***, que en su momento fueron objetivo del proceso pero que pueden convertirse a su vez en instrumentos para la consecución de metas de más largo alcance: firma de compromisos e introducción de los resultados obtenidos en la reflexión del conjunto de actores.

El taller, cuya memoria nos ocupa, es fruto de los avances realizados en la primera fase de la Estrategia y surge como respuesta a la necesidad de habilitar espacios formales de encuentro, diálogo y búsqueda de consensos en el marco metodológico y conceptual que faciliten el establecimiento de acciones futuras que permitan seguir avanzando en este Proceso.

Igualmente se valora de forma conjunta la oportunidad de realizar en este momento el taller, dado que la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) se encontraba en fase de elaboración del nuevo Plan Director de la Cooperación Española. Además, en los borradores del Plan se planteaba la necesidad de avanzar en la búsqueda de alianzas, estrategias de colaboración y complementariedad con otros actores gubernamentales (cooperación oficial descentralizada) y no gubernamentales (ONGD) de la cooperación Española. De hecho, en estos borradores del Plan Director de la Cooperación Española (2005-08) se establecen tres principios rectores de la relación entre los actores de la cooperación: *la Colaboración, la Complementariedad y la Calidad*.

Por todo ello y a instancias de la COEB y la OTC se decide celebrar del 2 al 4 de febrero de 2005 el taller: *“Estrategia para la Colaboración, Complementariedad y Calidad de la cooperación Española en Bolivia”*.

## 2. LOS OBJETIVOS DEL TALLER

El taller surge con el propósito de mejorar la efectividad de la cooperación española en Bolivia mediante la práctica colaborativa, complementaria y de calidad entre los distintos actores de la cooperación española con los siguientes objetivos:

### **Objetivo general del taller**

Facilitar la construcción y apropiación, por parte de todas las instituciones participantes, de la Estrategia de Colaboración, Complementariedad y Calidad de los actores de la cooperación española en Bolivia, con miras tanto hacia la incidencia en políticas de cooperación como en el desarrollo efectivo de su práctica y logro de resultados.

### **Objetivos específicos del taller**

- Identificar y analizar críticamente los elementos teóricos y metodológicos fundamentales a tener en cuenta en la elaboración de una ECCC que facilite y optimice las sinergias multiactor.
- Analizar propositivamente el nuevo marco rector de la AECl y las implicaciones que éste tiene con respecto a la ECCC
- Desarrollar un Plan de Acción a ser elaborado de cara a avanzar en la implementación de la ECCC.

## 3. L@S PARTICIPANTES DEL TALLER

El taller fue concebido como un **espacio formal de encuentro** entre distintos actores que forman parte, a su vez, de un mismo sistema (agentes de la cooperación española en Bolivia) y que por primera vez se han reunido en un espacio común de diálogo, experimentación y construcción de iniciativas compartidas.

Los participantes en el taller procedían de las siguientes instituciones y organismos <sup>2</sup>:

Tabla 1. Relación de instituciones participantes.

INSTITUCIONES	ORGANISMOS
Gobierno Boliviano	Viceministerio de Inversión, Planificación y Financiamiento Externo, (VIP). Cancillería
ONGD miembros de la Coordinadora de ONGD españolas en Bolivia (COEB)	Ayuda en Acción, Solidaridad Internacional, Educación sin Fronteras, Veterinarios sin Fronteras, ACSUR Las Segovias, INTERED, Médicos del Mundo, IPADE, Jóvenes del Tercer Mundo, Cáritas Españolas, ISCOD,

<sup>2</sup> Una relación detallada de los participantes se encuentra en el [Anexo 1 - Relación de participantes](#).

INSTITUCIONES	ORGANISMOS
	Yanapi, Médicos Mundi, Save the Children-España, Intermón-Oxfam
ONGD españolas con representación en Bolivia	Cruz Roja Española y CEAM
ONGD Bolivianas	ACLO, CIPCA, PROCOSI, CEBIAE, Fe y Alegría.
Coordinadora de ONGD Española (CONGDE)	Vocal de Redes para el cambio y de género
Agencia Española de Cooperación	<p><i>AECI (Madrid):</i> Vocal Asesor, Gabinete Técnico, AECI, Coordinadora Bilateral Bolivia-Chile.</p> <p><i>OTC Perú:</i> Responsable de Unidad de ONGD, Responsable de Género.</p> <p><i>OTC Bolivia:</i> Coordinador General, Coordinador Educación, Coordinador Salud, Responsable ONGD Y Cooperación Descentralizada, Consultor Descentralización, Responsable descentralización Santa Cruz y Becaria de la Xunta de Galicia.</p>
Unión Europea	Responsable Ayuda Alimentaria. Comisión Europea

#### 4. LA METODOLOGÍA DEL TALLER

Para la realización del taller y de acuerdo con los objetivos que se pretenden, se partió de un enfoque de aprendizaje basado en la acción-reflexión-acción, y se utilizaron distintos instrumentos de análisis y aprendizaje con el fin de buscar un equilibrio entre elementos conceptuales y la construcción colectiva del conocimiento a través del trabajo en grupo.

Para ello, se utilizaron los siguientes medios:

- ◆ **Dinámicas de grupo y de aprendizaje experiencial:** En algunos momentos del Taller se utilizaron dinámicas que pretendían contribuir al conocimiento del grupo, a generar confianza y seguridad para el trabajo posterior y a vivenciar, a partir de la experiencia concreta, aquello que podía suponer una contradicción entre la teoría y la práctica de los actores.
- ◆ **Trabajo en grupos:** Durante todo el Taller se dedicó gran cantidad de tiempo al trabajo en grupos colaborativos, que permitían la interacción de actores y la construcción colectiva de conocimiento y consensos.
- ◆ **Paneles de exposición:** donde distintos actores aportaron diversos enfoques sobre un mismo tema.
- ◆ **Exposiciones:** En varios momentos del taller se realizaron exposiciones enmarcadas dentro de alguno de los bloques temáticos con el fin de facilitar el posterior análisis y discusión por el grupo.

- ◆ **Estudios de caso:** que fueron utilizados como instrumento de análisis y aprendizaje a partir de los cuales se realizó un trabajo en grupos de análisis crítico sobre algún aspecto.
- ◆ **Paneles de información:** donde los distintos actores presentaron, de forma visual y permanente, información sobre sus organismos o instituciones.

## 5. LA FACILITACIÓN DEL TALLER

En el diseño y puesta en marcha del taller se le dio especial valor a la situación de horizontalidad de todos los actores que participaron. Por este motivo, desde un principio se valoró la pertinencia de que la facilitación del taller fuera realizada por agentes externos a la cooperación boliviana, en el convencimiento de que sólo así se podría situar a los distintos actores implicados en un plano de igualdad.

Ahora bien, un taller de estas características no puede recaer solamente en el equipo facilitador. Requiere del conocimiento, la complicidad y la implicación de todas las personas que conformaron la comisión ad hoc creada entre OTC y COEB<sup>3</sup> para la realización del taller. Sin esta complicidad la facilitación del taller no hubiera sido posible tal y como se desarrolló.

No obstante, esta facilitación externa presentaba como cualidad la implicación y conocimiento de la realidad de la cooperación española. Esta circunstancia facilitó la participación en el taller de agentes españoles (CONGDE) y otros agentes de la cooperación en Bolivia. Además, podía contribuir, una vez finalizado el Taller a una eficaz divulgación de los resultados en el territorio español, así como a reforzar la pertinencia del trabajo en red.

En este sentido, la facilitación del Taller se enfocó hacia el objetivo de crear comunidades de aprendizaje, y por ello, las facilitadoras intentaron generar un clima:

- **Auto-reflexivo:** facilitando la autorreflexión de los participantes sobre las ideas que sustentan las acciones de cooperación al desarrollo; sobre los valores que subyacen a los proyectos/programas y a sus propias acciones; sobre la concepción de lucha contra la pobreza implícita en los métodos utilizados y sobre la coherencia entre lo que pensamos y lo que hacemos.
- **Motivador:** generando confianza, entusiasmo y dinámicas positivas desde las que construir el conocimiento.

---

<sup>3</sup> La Comisión ad hoc estaba compuesta por las siguientes personas: Teresa Carazo, Javier Román y José Magaña, miembros de la COEB; Mónica Quintela, Iñigo Retolaza y Pep Serra miembros de la OTC de Bolivia.

- **Planificador:** facilitando el definir objetivos, identificar recursos y medios válidos para alcanzar las metas establecidas e intentando en todo momento ser conscientes de que lo más valioso de la Estrategia no son tanto los resultados objetivables cuanto el proceso en sí mismo.
- **Comunicativo:** siendo capaces de expresar y comunicar, abiertas a someter a debate las propias ideas y contrastarlas; con capacidad de escucha, diálogo y dispuestos a reconocer que existen distintas visiones de la realidad y que la nuestra no tiene por qué ser la única posible; conscientes de la necesidad de construir el pensamiento de forma colectiva.

## 6. LA RUTA DEL TALLER

El Taller fue concebido desde el inicio como un **PROCESO** en sí mismo. Un proceso resultado, a su vez, del trabajo colaborativo entre la AECI, la COEB y las personas que iban a ser las facilitadoras del mismo<sup>3</sup>. Desde el principio se planteó el trabajo a tres niveles:

- ◆ **La identificación del nudo problemático** que se pretendía afrontar con la Estrategia de Coordinación, Complementariedad y Calidad, así como las debilidades, fortalezas, limitaciones u obstáculos para el desarrollo operativo de dicha Estrategia.
- ◆ **Trabajo conceptual** a partir de la construcción conjunta de significados y términos claves que debían sustentar la Estrategia.
- ◆ **Trabajo de carácter operativo-práctico** a partir de la exposición de estudios de caso y de las experiencias y aprendizajes compartidos para la elaboración de instrumentos operativos de actuación futura.

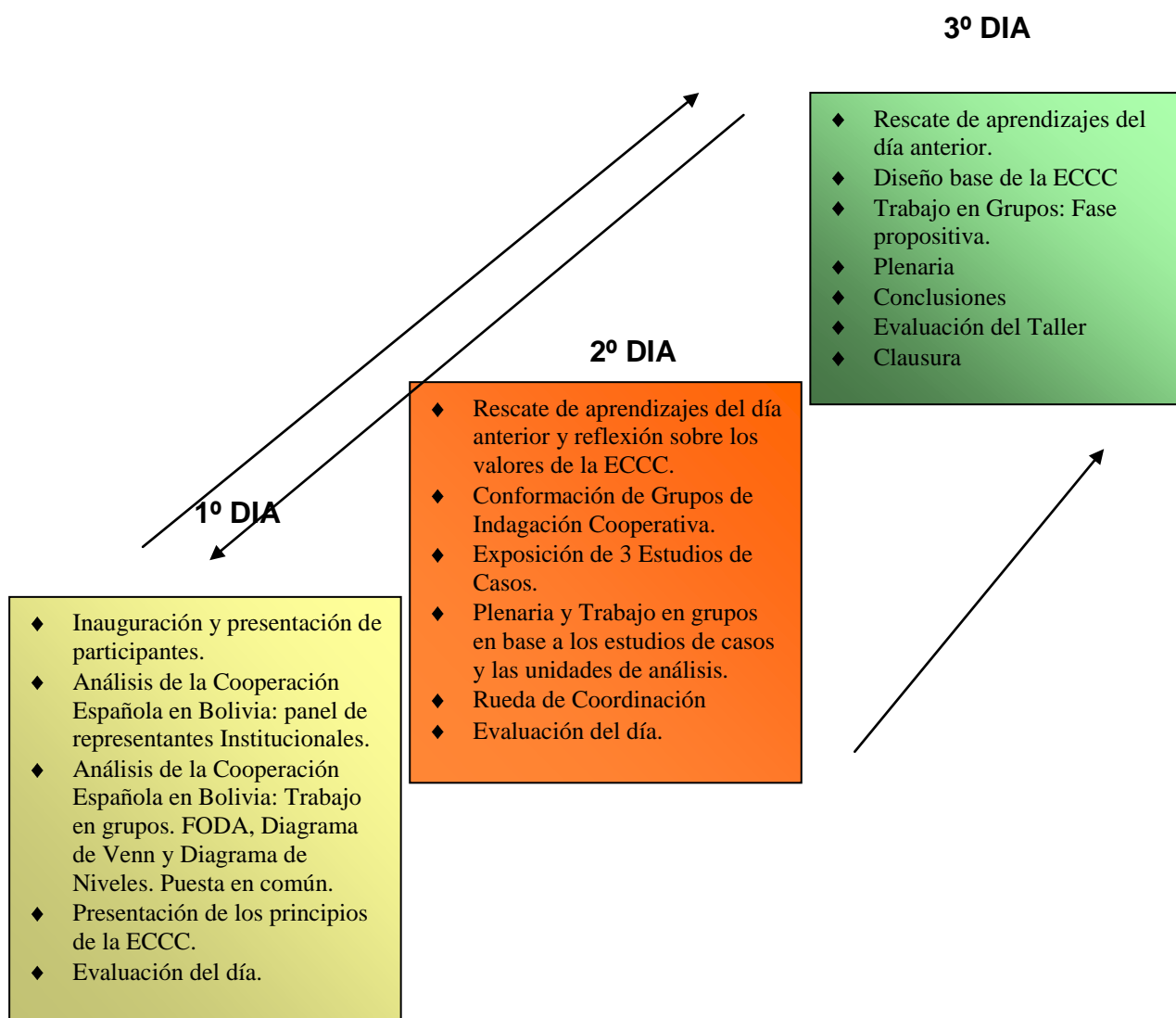
Estas tres cuestiones fueron concretándose de forma gradual en un programa (Véase [Anexo-2](#)) que se fue enriqueciendo cada día a partir del análisis de las expectativas (Véase Punto 7. Evaluación) de los participantes y con las aportaciones realizadas por el grupo, en el convencimiento de que el Taller tenía que irse construyendo de forma conjunta a partir de los distintos niveles de compromiso presentes en los actores y desde la voluntad de cada uno de ellos por el trabajo colaborativo.

---

<sup>3</sup> **M<sup>a</sup> Luz Ortega**, Profesora Titular del área de Economía Aplicada y Directora del Master de Cooperación al Desarrollo y Gestión de ONGD (ETEA-INTERMON), experta en organizaciones no gubernamentales de desarrollo en España y **Eloisa Acosta**, técnica de Participación Ciudadana del Ayuntamiento de Córdoba y Master de Cooperación al Desarrollo y Gestión de ONGD.



Se partió pues de un programa que fue permitiendo su adaptación a la propia evolución del grupo y que fue concebido como una ruta de aprendizaje compartido, manteniendo un enfoque por momentos secuencial y en otros iterativo.



• **Primer día**

El 2 de febrero, miércoles, dio comienzo el Taller con la inauguración por parte del Embajador de España en Bolivia y la presentación de los antecedentes y justificación del Taller por el Coordinador de la Cooperación Española en Bolivia y el Coordinador de la COEB.

A continuación se realizó una presentación de los participantes y las facilitadoras expusieron los objetivos, resultados esperados, metodología y contenidos. Los participantes expresaron mediante un dinámica sus expectativas y temores, así como los compromisos y responsabilidades individuales.



Panel de la Cooperación Española en Bolivia

Este primer día se centró en el **Análisis de la Cooperación Española en Bolivia** desde dos perspectivas. La primera, a través de un panel de exposición, de carácter más institucional y enmarcado en el nuevo Plan Director de la Cooperación Española 2005-08 la segunda a través del análisis reflexivo de todos

los participantes en el taller.

Los participantes en el panel fueron: Enrique del Olmo (Vocal asesor de la Secretaria de Estado de la AECI), Maria Auxiliadora Manrique (Comisión Bilateral Bolivia/Perú de la AECI) Juana Bengoa (Vocal de redes de la CONGDE-Madrid); José Maguiña (Presidente de la COEB) y, como comentaristas al panel, Javier Román (Medicus Mundi/Bolivia) y Maria Luz Ortega (ETEA). Este primer insumo facilitó el trabajo posterior de los miembros del taller, para lo que se establecieron tres grupos de análisis y diagnóstico de los actores de la Cooperación Española en Bolivia.

- **Análisis FODA.** Esta dinámica permitió detectar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la cooperación española en Bolivia. EN el cuadro siguiente se recogen agrupadas en tres bloques:

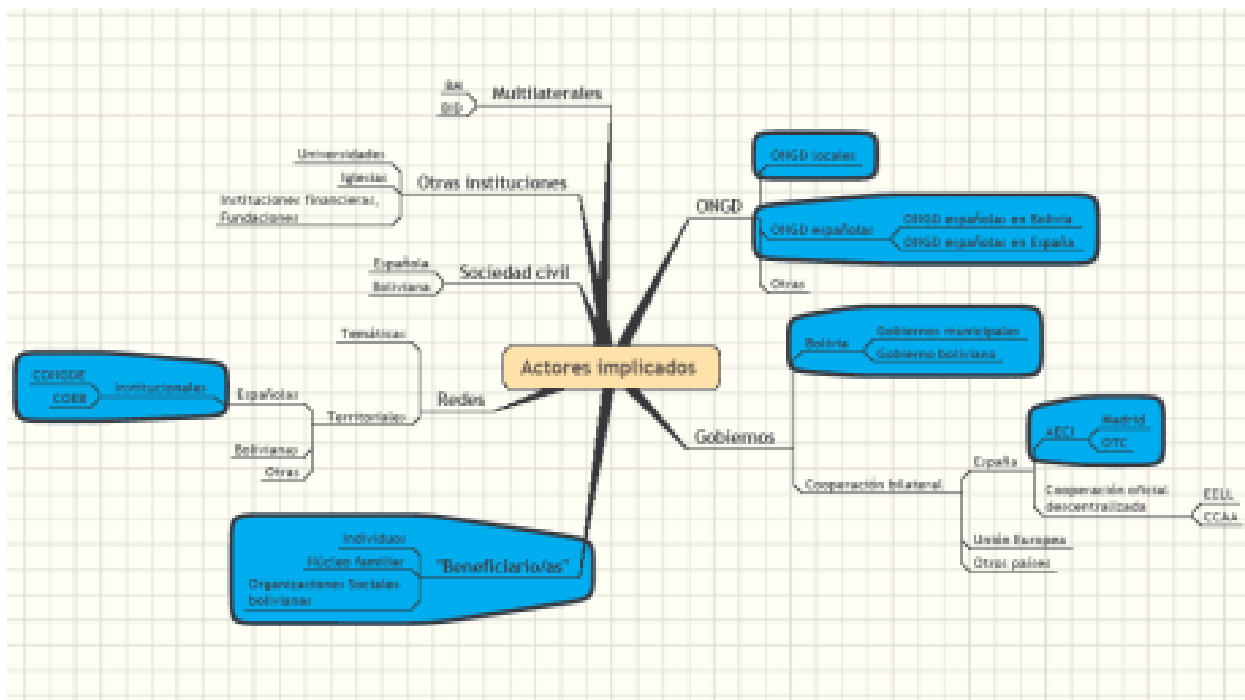
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p style="text-align: center;"><b><u>Marco de actuación</u></b></p> <p>Existencia de la cooperación descentralizada.</p> <p>Presencia AECI, y ONGD españolas en Bolivia.</p> <p>Participación la comisión mixta.</p> <p>Peso de la cooperación españolan en el conjunto de la cooperación.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Ámbito Actitudinal</u></b></p> <p>Más flexibilidad que otras cooperaciones, aunque esta fortaleza presentó muchas reticencias.</p> <p>Disposición de colaborar conjuntamente AECI ONGD</p> <p>Incipientes procesos de diálogo.</p> <p>Capacidad para resolver necesidades.</p> <p>Estabilidad-continuidad en la acción.</p> <p>Revulsivo para el cambio de mentalidad.</p> <p>Apoyo a los sectores más pobres del país.</p> <p>Creciente solidaridad de la sociedad española.</p> <p>La Educación para el Desarrollo como medio</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Marco de actuación</u></b></p> <p>Indiferencia de otros intereses: empresas, gobierno.</p> <p>Falta de información hacia fuera de la AECI.</p> <p>Falta de información hacia fuera de las ONGD.</p> <p>AECI conoce poco la realidad.</p> <p>Diferencias ideológicas ONGD-AECI</p> <p>Centralismo fuerte en La Paz-Madrid.</p> <p>Estrategia país no se elabora conjuntamente.</p> <p>Fragilidad institucional.</p> <p>Dependencia política (AECI) que se plasma en rigidez hacia ONGD:</p> <p>Sustitución del Estado que lo debilita e impide desarrollarlo</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Ámbito Actitudinal</u></b></p> <p>Falta de implicación con los beneficiarios, realidad del país. Verticalidad.</p> <p>Escasa comunicación, no integrada con otras fuerzas.</p> <p>Cortoplascismo (financiación afecta al desarrollo como proceso.</p> <p>Falta de criterios orientados al desarrollo.</p> <p>Oportunismo.</p>

<p>de sensibilización en España.</p> <p><b><u>Ámbito operativo</u></b></p> <p>La celebración de jornadas de cooperación conjunta ONGD-AECI</p> <p>Crea trabajo especializado en el país.</p> <p>Multiplicidad de experiencias, puntos de vista.</p> <p>Araucaria</p> <p>Coordinación de algunos agentes con las contrapartes locales.</p> <p>Interlocución actores locales.</p> <p>Presencia en múltiples campos.</p> <p>Capacidad para llegar donde no llegan otros.</p> <p>ECCC</p> <p>Existencia de mecanismos que facilitarán la participación en el documento Plan País.</p>	<p><b><u>Ámbito operativo</u></b></p> <p>Múltiples actores: descoordinados, atomizados, con intereses antagónicos.</p> <p>Dinámicas consolidadas de no coordinación.</p> <p>Créditos FAD</p> <p>Dispersión excesiva.</p> <p>Falta visibilidad del proceso.</p> <p>Rotación de personal.</p> <p>Poca relación de la AECI con entidades ejecutoras locales.</p> <p>Relaciones de dependencia financiera que impiden horizontalidad, competencia fondos ONGD.</p> <p>Falta de participación y de oportunidades.</p> <p>Falta de sostenibilidad de los proyectos.</p> <p>Metodología centrada en el Marco lógico.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b><u>Marco de actuación</u></b></p> <p>Adaptación por parte del Estado y de las ONGD</p> <p>Cambio mentalidad del gobierno español</p> <p>Cambios en el país</p> <p>Sistema de planificación del país</p> <p><b><u>Ámbito Actitudinal</u></b></p> <p>Credibilidad</p> <p>Cambio mentalidad del gobierno español</p> <p>Cambios en el país</p> <p><b><u>Ámbito operativo</u></b></p> <p>Otros sistemas de cooperación sus experiencias nos pueden ayudar....</p> <p>Presencia de actores nacionales en ECCC</p> <p>Participación popular</p> <p>Proceso de descentralización</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p><b><u>Marco de actuación</u></b></p> <p>Inestabilidad del país</p> <p>Intereses económicos de empresas grandes españolas</p> <p>Rotación de personal en los gobiernos locales, regionales, nacional...</p> <p>Contexto internacional: ampliación UE, Irak, "catástrofes naturales"</p> <p><b><u>Ámbito Actitudinal</u></b></p> <p>Hostilidad sectores sociopolíticos.</p> <p>Exceso de burocracia, lentitud de trámites locales</p> <p>Fatiga del donante.</p> <p><b><u>Ámbito operativo</u></b></p> <p>Consultoras suplantan participación popular</p>

- Establecimiento del **mapa de los actores** implicados en la cooperación española y determinación del grado de poder que cada actor tiene y su capacidad de cara a impulsar la ECCC.

El gráfico siguiente muestra el conjunto de actores que se detectaron en el análisis.

◆ **Gráfico de Actores Implicados**



Una vez delimitados los actores se pasó a determinar el tipo de relación cruzada que existía entre ellos y fue puntuada, utilizando para ello una escala que iba de 0 (ninguna) a dos (mucho), quedando todo ello reflejado en el siguiente cuadro:

♦ Cuadro de Relaciones bilaterales.

	ONGD locales	AECI	Beneficiario/as	ONGD españolas	Gobierno boliviano	CONGDE-COEB	COD	TOTAL
<b>ONGD locales</b>	-	no hay relación (0)	podría ser mas buena la coordinación, hay buena relación (2)	coordinación basada en la dependencia (2)	por peculiaridad gobierno municipal (2)	no hay relación (con la CONGDE), sí con la COEB (0)	A través de financiamiento directo de la COD (1)	7
<b>AECI</b>	Hay alguna (1)	-	alguna, en base a proyectos (1)	con OTC 2, AECI 1, (2)	enfoque sectorial, aunque mejorable (2)	busca coordinación (2)	no han participado COD en este taller (1)	9
<b>Beneficiario/as</b>		relación indirecta (1)	-	(1)	coordinación obligada, diseños PDM deben ser participativos (1)	no hay relación (0)	no hay relación	5
<b>ONGD españolas</b>	hay dependencia de las locales con las españolas (2)	hay relación a través del financiamiento, y apertura por parte AECI (2)	hay pasos para acercarse a las bases (caso Bolivia) (2)	-	con los gobiernos municipales alto, bajo con el nacional (2)	instituciones en Bolivia con CONGDE, por ejemplo (1)	menos grado de interacción (1)	10
<b>Gobierno boliviano</b>	falta de voluntad política (1)	se forma parte de comités interinstitucionales (2)	hay esfuerzos (1)	a nivel municipal es significativo (2), a nivel estatal 0 (1)	-	Falta voluntad, en parte desconocimiento y no existe el espacio (0)	Hay relaciones con EELL (1)	6
<b>CONGDE-COEB</b>	se intentan abrir espacios de coordinación, incluso se invita a sus eventos (1)	hay reticencias, por su pasado histórico (1)	no es su rol (0)	subcumplimiento de su reglamento (2)	se han invitado algunas veces a VIPFE (1)	-	con la CONGDE 2 (2)	7
<b>COD</b>	debe haber, pero muy bajo (1)	hay relación, evidencia Comisión Mixta (1)	está mediada, no hay (0)	es a nivel meso, se encuentra más (2)	con municipios (2)	con COEB ninguna, con COEB algo (1)	-	7
	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	

Por último se realizó un análisis de los actores y relaciones existentes entre ellos a partir de un diagrama de Venn.



A continuación en Plenaria abierta se pone en común el trabajo de los grupos y se extraen temas emergentes que puedan servir de aprendizaje y de pistas para seguir avanzando en la Estrategia

Una vez finalizada este análisis de la cooperación española en Bolivia, las facilitadoras realizaron una exposición y posterior debate en plenaria sobre los principios que han de regir la ECCC para que sirvan de reflexión de cara al trabajo del día siguiente.

El grupo evalúa el día a partir de distintas técnicas (véase punto 7).

- **Segundo día**

Comienza este segundo día del taller con un breve rescate de los aprendizajes del día anterior, y continuó con la explicación de los objetivos para este día y el trabajo a realizar. Este día estará centrado en el análisis de los valores inherentes y en la reflexión-aprendizaje a partir de la configuración de Grupos de Indagación Cooperativa.

Con este fin, en primer lugar se realizó un análisis introspectivo en relación a los principios y valores que impregnan la práctica colaborativa y que deberían sustentar una Estrategia de este tipo. Los valores rescatados y debatidos en el grupo son: complementariedad, pertinencia, coordinación, calidad y coherencia.

En el debate en la plenaria se ponen de manifiesto los siguientes aspectos:

- La dificultad que plantea un debate de estas características debido a las diferentes ideologías.
- La falta de coherencia entre la teoría y la práctica.
- La ausencia de espacios de reflexión conjunta.
- La necesidad de generar el hábito de reflexión introspectiva y de socialización.
- La falta de conocimiento de la realidad en algunas ocasiones.
- La necesidad de avanzar en la consideración del desarrollo como proceso.

Tras un pequeño debate en plenaria, se crearon los Grupos de Indagación Cooperativa (GIC) en base a distintas unidades de análisis previamente decididas por el grupo, a la luz de la reflexión realizada hasta el momento. Las temáticas formuladas fueron: sostenibilidad de los proyectos, origen de los proyectos, cooperación y políticas públicas, mecanismos de concertación, gestión y participación de los beneficiarios.

Se trataba de analizar los casos que posteriormente se expondrían bajo el prisma de esta unidad de análisis. De esta manera se enriquecería la visión de los participantes bajo una práctica cooperativa en la que cada caso sería analizado bajo enfoques diferentes, y sería el conjunto de estas visiones dispares el que enriquecería al final la visión de conjunto de la que extraer aprendizajes.

Previo a la realización del taller se había solicitado a siete instituciones la elaboración de una reflexión sobre una acción concreta, para lo que se les había facilitado un guión<sup>4</sup>. Finalmente la comisión ad hoc, junto con las facilitadoras, habían determinado que se presentarían tres casos y el resto sería incluido en el CD con los materiales del taller<sup>5</sup>. Los tres casos presentaban experiencias multiactor, el primero, el Programa de desarrollo integral Yungas/ Irupana, en el que participaban como actores la Xunta de Galicia en un consorcio junto con 11 ONGD (6 españolas y 5 bolivianas); El proyecto de consorcio en

---

<sup>4</sup> En el CD-Rom del taller se encuentran los estudios de casos, así como el guión que se solicitó a los ponentes

<sup>5</sup> Los casos presentados fueron: 1) El caso del llamado “Proceso de Oruro”, iniciativa de la Unidad de Seguimiento a la Seguridad Alimentaria de la Comisión Europea –USACE- con ONGs en Bolivia; 2) Establecimiento de la Red de Organizaciones No Gubernamentales PROCOSI (Programa de Coordinación en Salud Integral), 3) Apoyo a la educación en el municipio de Betanzos del Departamento de Potosí, iniciativa de la Fundación Acción Cultural Loyola (ACLO) con organizaciones campesinas e indígenas, gobiernos municipales y agencias de cooperación; 4) Caso “Apolobamba”. Colaboración y complementariedad del programa Araucaria de la AECL e IPADE; 5) Caso “Irupana”, experiencia desarrollada en el marco del Programa de Desarrollo Integral Yungas entre la Comisión Europea, la Xunta de Galicia y ONGs gallegas y bolivianas; 6) Caso “Yachay Wasis”. Experiencia étnico-educativa para niños/as y jóvenes quechuas, iniciativa de DANIDA y Cáritas Dinamarca con la ONG Boliviana Fe y Alegría; 7) Caso “Pobreza Cero” iniciativa de la Coordinadora Estatal de ONGD de España

Apolobamba – IPADE \_ AECI; y por último, la experiencia del llamado “Proceso Oruro” facilitado por la Unión Europea (Delegación de la Unión Europea en Bolivia). Tras la exposición de cada grupo surgió un debate, entre cuyas reflexiones destacamos las reflejadas en el cuadro siguiente, una relación detallada de los aprendizajes y recomendaciones de los distintos grupos se encuentra en el [Anexo 3](#): Conclusiones de los Grupos de Indagación Cooperativa.

### Conclusiones de los Grupos de Indagación Cooperativa

<b>Grupo de Indagación Cooperativa</b>	<b>Aprendizaje</b>	<b>Recomendación</b>
<b>Sostenibilidad de los proyectos</b>	La sostenibilidad depende de que se involucren todos los actores	Es necesaria la construcción de un lenguaje común y compartido.
<b>Origen de los fondos</b>	No existen modelos únicos de coordinación y complementariedad entre los agentes.  Para avanzar en calidad es necesario evitar: inmediatismo, cortoplascismo y la búsqueda de resultados visibles.	La credibilidad que se construye con la base social debe estar en el punto de partida.  Los distintos actores deben mantener una tensión actitudinal constante en pos de la consecución de la confianza.
<b>Cooperación y políticas públicas:</b>	En las decisiones de las ONGD no debe primar la financiación pública como medio para la supervivencia institucional.  Las ONGD deben realizar acciones de incidencia política	Las ONGD deben pasar de ser instrumentos de la cooperación a actores, para ello es necesario mecanismos favorecedores de acciones de corresponsabilidad.
<b>Mecanismos de concertación</b>	Es necesario favorecer la cesión de poder entre las partes en pos de un objetivo común.	Identificar, diseñar, planificar y elaborar estrategias conjuntas en los territorios  Favorecer marcos de relación de confianza, flexible y abierta.
<b>Mecanismos de gestión</b>	La coordinación y complementariedad de actores debe basarse en objetivos no en la oportunidad financiera.	La red de actores debe ser previa a las acciones. Deben existir actores independientes encargados de su gestión. La red debe estar abierta a la coordinación con otras redes.
<b>Participación de los beneficiarios</b>	Las acciones deben partir de un análisis riguroso de la realidad con involucración de beneficiarios, con los que se debe mantener, antes de la actuación una relación de confianza.	La participación es un medio para: La apropiación, el empoderamiento y la sostenibilidad

sobre el cumplimiento de los Objetivos del Milenio en colaboración con la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional, Naciones Unidas y la coalición internacional “Global call against poverty” y europea CONCORD.

Para terminar la sesión se realizó una dinámica de confianza mediante la cual cada actor determino un único tema que consideraba emergente del proceso de taller. Tras la sesión del día y la correspondiente evaluación, el equipo facilitador agrupo estos temas por bloques para el trabajo propositivo del ultimo día.



*El equipo facilitador y la Comisión ad hoc, reunida agrupando los temas por bloques temáticos*

• **Tercer día**



**Panel de propuestas de futuro**

El objetivo principal de este último día era hacer operativas todas las cuestiones que fueron surgiendo los días anteriores y proponer, así como priorizar, acciones que permitieran avanzar en la Estrategia. Para ello se dividió a los asistentes del taller en cuatro grupos de trabajo. Cada grupo tenía que analizar, de forma simultanea, los temas emergentes que habían sido detectados el día anterior. Estos temas, que marcarían el desarrollo de las propuestas de acción y por lo tanto de las perspectivas de futuro eran los siguientes:

- Involucración de actores
- Significado comunes
- Estrategia País
- Mecanismo e instrumentos de coordinación
- Seguimiento de la ECCC



A cada grupo de trabajo se le pidió que plantease tres cuestiones máximo para cada tema, concretando además el cuándo de esta acción, así como quién sería el encargado de acometerlas. Tras el trabajo de los grupos se pasó al plenario donde se visualizaron y se repartieron en papel todas las propuestas de los distintos grupos (Véase [Anexo 4](#)). La lectura de los distintos planes de acción planteados por los distintos grupos permitió constatar: el grado de convergencia existente en las propuestas realizadas en el corto y medio plazo, visualizar las posibles acciones que facilitarían la continuidad de la ECCC, las distintas dimensiones abordadas por la ECCC. Tras un debate en el plenario, se acordó aglutinar en tres estas cuestiones y crear una Comisión encargada del desarrollo de cada una de ellas, fueron<sup>6</sup>:

1. Seguimiento de la ECCC (En la que se incluiría la involucración de actores).
2. Estrategia País.
3. Significados Comunes.



Panel de Comisiones y Contenidos

Una vez constituidas las comisiones se pidió a los participantes que se comprometieran en ellas de forma individual, aunque los miembros de la COEB decidieron comprometerse como colectivo. Se pasó posteriormente a determinar y calendarizar el plan de acción de estas comisiones, teniendo como hito final la celebración de un nuevo taller de seguimiento de la ECCC a ser posible a realizar a mediados de este año (junio o julio de 2005)

Tabla 2. Comisiones de futuro.

COMISIÓN	OBJETIVOS	ACCIONES	MIEMBROS
<b>Seguimiento de la ECCC</b>	Favorecer la comunicación entre los distintos miembros de la ECCC	Elaborar un plan de acción a partir del conjunto de documentos fruto del taller. Facilitar la integración de nuevos actores de la cooperación en la ECCC. Acciones sugeridas para favorecer la comunicación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de una página Web.</li> <li>• Mecanismos de foro.</li> <li>• Mecanismos de Chat.</li> <li>• Lista de distribución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OTC, Carola Diz</li> <li>• COEB, José Maguiña</li> <li>• CONGDE, Juana Bengoa</li> <li>• Fe y Alegría, Enrique Oizumi</li> <li>• AECI (Madrid) M<sup>a</sup> ,Auxiliadora Manrique</li> </ul>
	Avanzar en la construcción de una	Elaboración de un documento conceptual que incluya: conceptos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OTC</li> <li>• CEBIAE M<sup>a</sup> Isabel Paz.</li> </ul>

<sup>6</sup> En el [anexo 5](#) se recogen los planes de acción de cada una de las comisiones tal y como fueron entregados a las facilitadoras del taller.

COMISIÓN	OBJETIVOS	ACCIONES	MIEMBROS
<b>Significados comunes</b>	identidad propia alrededor de la ECCC	básicos. Elaboración de un Código Ético de buenas prácticas. Presentación de documentos en el taller de junio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intered, Esperanza Cunchillos.</li> <li>• INTERMON OXFAM, Moira</li> <li>• Cruz Roja, Claudio Velando-</li> </ul>
<b>Plan País</b>	Participar activamente en el diseño y elaboración del Plan País de la Cooperación Española en Bolivia.	<p>Índice de diagnóstico y propuesta consensuado y ordenado. Recopilación de información sobre elaboraciones de otros Planes País y de Política Nacional, distribución en red y discusión en red. Discusión en foros sectoriales y regionales y por grupos de actores. Reunión conjunta de los miembros de la comisión una vez que se apruebe la metodología que instrumentalice la elaboración del Plan País. Elaboración de nuevo calendario a partir de esa metodología. Elaboración de un documento definitivo de propuesta. Participación en el taller de seguimiento de la ECCC en el segundo semestre del año.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ACLO.</li> <li>• CIPCA.</li> <li>• COEB.</li> <li>• OTC.</li> <li>• Coordinador: ACLO. Rafael García</li> </ul>

Junto con la determinación de las comisiones se realizó una rueda de colaboración y complementariedad entre los actores con el propósito de facilitar encuentros y acuerdos bilaterales<sup>7</sup>. El día terminó con la evaluación.

## 7. EVALUACIÓN DEL TALLER POR PARTE DE LOS PARTICIPANTES.

El Taller al ser parte de un proceso abierto y flexible necesariamente requería de una evaluación diaria. Esta permitiría adaptar, modificar e incorporar cuestiones que ayudaran a ir conformando el programa de acuerdo a las necesidades y la propia evolución del grupo. Para ello a lo largo de los tres días del taller, se utilizaron distintas, que pasamos a detallar:

### **Árbol de expectativas, temores y compromisos:**

Se trata de una dinámica de introducción al taller que pretende visualizar el punto de partida individual y grupal: qué espera del taller cada participante (expectativas), cuáles son los temores, las dudas con las que está participando y por último, a que se compromete cada uno/a para alcanzar su expectativa. Esta dinámica permitió realizar una radiografía inicial y sirvió para la facilitación del taller como indicador de la evolución de los participantes y del grupo en general.



Árbol de expectativas, temores y compromisos (primer día)

<sup>7</sup> El contenido de la ronda aparece detallado en el CD rom.

El primer día cada participante reflejó en un post-in su expectativa, algún temor y su compromiso con el taller con el fin de ir evaluando al final de cada día con gomets de colores. A partir del segundo día y para facilitar la evaluación las expectativas y los temores fueron agrupadas en los siguientes bloques temáticos:

*Expectativas:*

- *Expectativas actitudinales:* sinceridad de los participantes, aprender, avanzar conjuntamente.
- *Expectativas operativas:* Concretar acciones conjuntas.
- *Expectativas metodológicas:* encontrar espacios de intercambio y reflexión, consensuar métodos de trabajo.
- *Expectativas conceptuales:* mejorar las políticas de cooperación, conocer las políticas de cooperación.

*Temores:*

- *Temores actitudinales individuales:* Ausencia de compromiso, falta de confianza, resistencia al cambio, falta de honestidad, poca flexibilidad.
- *Temores respecto a los actores de la cooperación:* perder autonomía, rigidez de los financiadores, endogamia, falta de horizontalidad.
- *Temores operativos:* no llegar a acciones concretas.

El avance en el cumplimiento de las expectativas y en la disminución progresiva de los temores tuvo una relación directa con la propia ruta del taller. El primer y el segundo día se avanzó en las expectativas relacionadas con las actitudes del grupo, con los elementos conceptuales y los metodológicos y, consecuentemente disminuyeron los temores individuales y en relación al grupo, persistiendo el temor a no llegar a acciones concretas. El último día las primeras apreciaciones se consolidan y desaparece en gran medida los temores de carácter operativo. Se visualiza positivamente el grado de consecución de todas las expectativas. De esta manera consideramos que los/as participantes consiguieron avanzar en sus expectativas a la vez que eliminar o reducir los temores con los que iniciaron el taller.

***Dianas de evaluación:*** Se trata de un método visual de evaluación que, al igual que el anterior, pretende medir diariamente y de forma procesal la satisfacción individual y grupal de algunos aspectos del taller. En este caso, utilizamos la diana para ver el grado de satisfacción y evolución en relación a los siguientes aspectos del taller: la participación individual y del grupo, la metodología empleada, la pertinencia diaria de los contenidos y la facilitación del taller. Al final de cada día y mediante gomets azules cada participante expresaba su grado de satisfacción de acuerdo a las siguientes categorías: mal, regular, bien y muy bien.

### De las Dianas a los datos numéricos

Para poder tratar de forma sistemática los resultados de las dianas hemos procedido a codificar numericamente sus resultados. Esto nos va a permitir comparar de forma clara y procesual los resultados de los distintos componentes de la evaluación a lo largo de los tres días de duración del taller.

Las dianas incluían una serie de zonas, cada una de las cuales recogía una posible valoración de cada uno de los elementos evaluados, incluyendo las siguientes categorías: mal, regular, bien, muy bien. Asimismo, la diana contenía las líneas de separación entre áreas, que algunos participantes han utilizado como una categoría de evaluación intermedia y a las que por tanto hemos considerado también como un espacio diferenciado. Las equivalencias entre zonas y cifras que hemos utilizado han sido las siguientes:

Tabla 3. Tabla de equivalencias

Valoración	Punt.
• Mal	1
• Línea entre Mal y /regular	2
• Regular	3
• Línea entre Regular y Bien	4
• Bien	5
• Línea entre Bien y Muy bien	6
• Muy Bien	7



Diana del último día

Los resultados de la evaluación pueden comentarse siguiendo distintos criterios: entre los distintos componentes evaluados de un mismo día, la evolución de un mismo componente a lo largo de los 3 días o la evolución global de la valoración del taller. Es interesante observar que los resultados cambian en todas estas dimensiones, lo que refleja una evaluación concienzuda y reflexionada por parte de los participantes, que no valoraban en bloque los distintos componentes del taller, sino que con sus valoraciones iban reflejando los vaivenes de las distintas partes del mismo. El siguiente cuadro refleja estos resultados, señalando los participantes que opta por cada categoría, el número total de personas que evalúan cada aspecto en cada uno de los días y la valoración media que recibe cada uno de estos.

Tabla 4. Tabla de evaluación

	PUNTUACIÓN POSIBLE							Nº Eval.	Media (base 7)	Media (base 10)
	1	2	3	4	5	6	7			
<b>DIA 1</b>										
Facilitación	0,00	0,00	3,00	2,00	12,00	6,00	5,00	28,00	5,29	7,55
Contenidos	0,00	0,00	3,00	2,00	18,00	3,00	1,00	27,00	4,89	6,98
Participación	0,00	0,00	13,00	2,00	10,00	3,00	0,00	28,00	4,11	5,87
Metodología	0,00	0,00	1,00	2,00	22,00	5,00	1,00	31,00	5,10	7,28
<b>DIA 2</b>										
Facilitación	0,00	1,00	1,00	3,00	11,00	1,00	6,00	23,00	5,22	7,45
Contenidos	2,00	0,00	9,00	2,00	9,00	0,00	1,00	23,00	3,87	5,53
Participación	0,00	0,00	2,00	3,00	5,00	0,00	13,00	23,00	5,83	8,32
Metodología	1,00	0,00	6,00	0,00	8,00	1,00	6,00	22,00	4,86	6,95
<b>DIA 3</b>										
Facilitación	0,00	0,00	1,00	1,00	5,00	1,00	9,00	17,00	5,94	8,49
Contenidos	0,00	0,00	1,00	1,00	8,00	3,00	4,00	17,00	5,47	7,82
Participación	0,00	0,00	1,00	0,00	6,00	1,00	9,00	17,00	6,00	8,57
Metodología	0,00	0,00	1,00	1,00	8,00	3,00	4,00	17,00	5,47	7,82

Aunque las valoraciones oscilen de formas distintas para cada uno de los aspectos, el tercer y último día se obtienen globalmente las mejores valoraciones, aunque también hay que señalar que fue disminuyendo el número de personas que efectuó la valoración. Todo esto nos lleva a considerar:

**Respecto a la facilitación del taller:** mantiene una valoración más estable, en ello tuvo que ver el continuo feed back que se fue produciendo con el grupo y que permitió ir adaptando cada día la ruta del taller a la evolución y consecución de las expectativas del grupo.

**Respecto a la pertinencia de los contenidos:** lo más destacado es el descenso en la valoración del segundo día. Descenso que pensamos tiene que ver con la ruta conceptual y metodológica planteada ese día y con la dificultad que tuvo el grupo para realizar un análisis introspectivo que pusiera evidencia las contradicciones entre prédica y práctica

**Respecto a la participación individual y grupal:** el grupo se fue evaluando de forma progresiva (menor valoración el primer día y mayor el último) en la medida en que se iba cohesionando como tal, se fueron fortaleciendo las relaciones de confianza y reforzando la identidad grupal.

**Respecto a la metodología empleada en el taller:** podemos decir que el grado de satisfacción ha sido bueno y que la bajada en porcentaje del segundo día responde a su vez al exceso de trabajo en pequeños grupos expresado por los participantes. Por otra parte

estos datos también reflejan coherencia con los de la participación en la medida en que la metodología empleada a lo largo de los tres días, como hemos especificado en el apartado correspondiente, ha contribuido en gran medida a facilitar la participación y la interacción continua de todos los asistentes.

**Paneles de cuestionario abierto:** Tenían como objetivo facilitar el feed back de forma abierta y espontánea, mediante la respuesta de cuestiones que no necesariamente estaban reflejadas en los otros dos sistemas de evaluación. Para ello se plantearon 4 preguntas: ¿Qué es lo que más te ha gustado del día?; ¿Qué es lo que menos te ha gustado del día?; ¿Qué te ha parecido más útil?; Danos sugerencias para mejorar.

Cada día, al finalizar la sesión y de forma voluntaria los participantes respondían a estas cuestiones. Hay que resaltar, no obstante, que quizá por el carácter tan abierto de las preguntas y por la necesidad de más tiempo para responder no fue un método muy utilizado. No obstante valoramos positivamente esta técnica de evaluación por las posibilidades que tiene de recoger cuestiones que, de otra forma, no saldrían. Este medio permitió hacer un feed-back rápido y visual y fue muy eficaz para tomar el pulso del grupo, por ejemplo para aquellas dinámicas que no respondieron a las expectativas, y así reforzar aquellas cuestiones que el grupo valoraba como positivo o que reclamaba.

## 8. LA VALORACIÓN DEL TALLER: LAS HUELLAS

1. **La existencia de espacios formales de intercambio y reflexión favorece la construcción de una identidad colectiva.** Más allá de los resultados tangibles y de carácter práctico y/o funcional la constitución de estos espacios formales refuerza el sentido de pertenencia mayor a la comunidad de la cooperación española en Bolivia y ahonda en el sentido del desarrollo como proceso.
2. **La Estrategia pasa por habilitar espacios de reflexión plurales en un clima de respeto y confianza.** El taller, cuando se programó, intentaba dar respuesta una necesidad manifestada en el documento de ECCC. Ahora bien, los espacios físicos se pueden habilitar pero esto no garantiza que los actores lo utilicen. La metodología utilizada facilitó la generación de un entorno actitudinal capaz de optimizar ese espacio. La evaluación diaria permitió detectar como a lo largo de los tres días que duró el taller, los participantes pasaron de sentirse sujetos pasivos o instrumentos a ser actores del mismo. Crear este espacio era premisa para construir, con un mínimo de futuro, cualquier actuación de colaboración.

3. **Estos espacios también han de facilitar la construcción conjunta de identidad. Ser lugares donde la reflexión introspectiva permita rescatar, debatir y apropiar a los actores los valores que deben impregnar sus acciones.** Estos espacios formales permitirán incorporar debates acaecidos en ámbitos informales sobre la coherencia de las acciones, generar el hábito de reflexión introspectiva y de socialización, facilitará el análisis de la realidad y fomentará acciones encaminadas al desarrollo como proceso.
4. **La Colaboración multiactor supone un cambio de paradigma fruto del enfoque orientado al proceso.** El taller permitió iniciar un proceso de construcción de identidad colectiva y un sentido de pertenencia a la comunidad de la cooperación española en Bolivia. Esta colaboración multiactor será posible en la medida en que se siga dando por parte del conjunto de actores una actitud que permita dejar la arrogancia de dictar el desarrollo de los demás y entrar en la aventura compartida de ver como toma forma el desarrollo, inventado paso por paso por la propia gente, sin considerar más a los actores clave como ejecutores y beneficiarios, y reconociendo que la negociación será un proceso abierto y continuo.
5. **Avanzar en la ECCC debe facilitar la socialización de la estrategia mediante la incorporación activa de actores mediante un ejercicio de corresponsabilidad.** La celebración del taller y la asistencia de 42 personas es ya un éxito. No obstante, también debe ser objeto de reflexión en esta memoria el antes y después de los participantes. La socialización de la estrategia supone incorporar a los distintos actores como sujetos activos, responsables y comprometidos con la tarea de coordinación, complementariedad y calidad.

El primer día la mayoría de los actores manifestó no haber leído la estrategia. A su vez, los compromisos de los participantes del taller reflejaban actitudes de tipo introspectivo: aprender, escuchar, estar abierto...y en menor medida de construcción colectiva: compartir, avanzar de forma colectiva, compromiso... Este hecho, junto con los temores<sup>8</sup> de los participantes en el taller, tal y como fueron reflejados en el apartado de evaluación, mostraban cómo los propios participantes eran conscientes de que las expectativas<sup>9</sup> del taller se alcanzarían en la medida en que la dinámica del taller eliminase los temores definidos como actitudinales y hacia los otros actores de la

---

<sup>8</sup> Los **temores** tal y como reflejábamos en el apartado 7 fueron agrupados en los siguientes bloques temáticos: temores actitudinales; temores respecto a los actores y temores operativos.

<sup>9</sup> En el punto 7 se reflejaron las **expectativas** del grupo que agrupábamos en torno a los siguientes bloques temáticos: Expectativas actitudinales; expectativas operativas; expectativas metodológicas y expectativas conceptuales.

cooperación<sup>10</sup>. Sólo una dinámica de socialización e incorporación en un plano de horizontalidad garantizaría una actitud final de corresponsabilidad con la Estrategia. Por este motivo se amplió el espacio previsto para compartir y debatir las distintas visiones sobre el mapa de actores de la cooperación española en Bolivia. El reconocimiento de la diversidad y riqueza de actores permitió configurar conjuntamente un espacio multi-actor en el que el conjunto de actores presentes se sintió reconocido, al margen del grado de conocimiento del “Otro” y que se llegaron a determinar comisiones mixtas de trabajo, con calendario, y planes de actuación.

Podemos afirmar que en esta dinámica de incorporación activa radica en buena medida el éxito de la socialización de la estrategia. No están todos los que deberían estar “- se repitió mucho la idea de que faltaban actores (Cooperación descentralizada, Organizaciones bolivianas...) -, pero todos los que han asistido y han querido se han podido comprometer con la misma.

6. ***Un proceso multiactor debe favorecer el fortalecimiento y liderazgo de actores.*** Los procesos multiactor requieren tiempo y paciencia por parte de los actores. No todos los actores están igualmente implicados. Este hecho se puso de manifiesto el segundo día del taller, puesto que resultó difícil reflexionar y reconocernos en nuestras contradicciones, pero este paso es necesario para un trabajo eficaz conjunto. Por otra parte, reconocer que hay diferentes grados de implicación y visualizarlo fue muy positivo. Los que hasta ahora habían liderado el proceso se sintieron fortalecidos pues ganaron legitimidad (COEB y OTC); y los que se incorporaban no se sintieron abrumados por exigencias de compromiso difíciles de cumplir. Sólo así es posible comprender y valorar el alcance de lo que ha supuesto la incorporación de nuevos actores (P.e. CONGDE, Entreculturas, ONGD Bolivianas, UE). Esos intangibles son básicos para poder elaborar conjuntamente propuestas de acción que partan de realidades concretas, para reflexionar conjuntamente desde dónde y para qué se realizan las actuaciones, para elaborar un código ético y de buenas prácticas en el que puedan mirarse las ONGD y Organizaciones en Bolivia.
7. ***Para avanzar en una práctica de Coordinación, Complementariedad y Calidad es necesario fortalecer las tres dimensiones detectadas en el taller: cognitiva, actitudinal y operativa.*** A lo largo del taller se mantuvo la tensión entre las tres dimensiones: la necesidad de: conocer el marco donde se va a actuar, un marco que debe partir de la realidad definida por los beneficiarios y también por los actores,

---

10 Tal y como hemos reflejado en el punto 7.



reflexionar sobre las actitudes y motivaciones de nuestras acciones para poder determinar acciones operativas conjuntas.

8. **La Estrategia es una oportunidad de conformar redes permanentes que alimenten el proceso.** La existencia de la Estrategia supone reconocer la limitación de las posibilidades de cooperación de un único donante bilateral aislado, en términos de posibilidades presupuestarias y en términos de impacto desde la perspectiva local. Pero para que esto sea posible, más allá de enfoques y metodologías, es necesario un cambio profundo en los valores y actitudes individuales y organizacionales de todas y todos: abandonar posiciones y actitudes de superioridad; trabajar por alejarnos de la prepotencia que demasiadas veces demostramos en nuestra acción y acercarnos a actitudes más humildes, comenzando por reconocer nuestra propia ignorancia al emprender un diálogo con los socios de los países del Sur <sup>11</sup>

La constitución de redes entre organismos presentes en terreno, organismos decisores ubicados en España y sus contrapartes bolivianas e instituciones españolas y bolivianas es un medio para incorporar al proceso aprendizajes y reflexiones. A su vez la doble dirección de estas redes permitirá la retroalimentación en ambos sentidos. De la pervivencia de estas redes dependerá el avance en el análisis reflexivo de los valores y principios necesarios para el trabajo colaborativo.

9. **La constitución de redes será un medio para favorecer el Capital Social.** Por un lado, en el **nivel comunitario o territorial** se deben combinar dos dimensiones del Capital Social: la *Integración* (relaciones sociales horizontales intracomunitarias) y la *Conexión* (relaciones de miembros y actores de la comunidad con otros actores en el exterior de la misma). Por otro lado, en el **nivel macro**, los organismos que intervienen para el desarrollo deben combinar *Sinergia* (coordinación entre los propios organismos, enraizamiento fuerte con los actores locales y relaciones horizontales con los mismos) e *Integridad* (eficiencia, transparencia, credibilidad, ética, ...)

10. **La metodología de investigación acción participativa es un medio para la construcción colectiva y desarrollo de la Estrategia** puesto que favorece durante

---

11 En este mismo sentido se han manifestado diversos autores entre los que destacamos a: Rondinelli, D. A. (1983). **Development Projects as Policy Experiments: An Addaptattive Approach to Decelopment Administration**. London. Routledge, Uphoff, N. (1993). "Grassroots Organizations and NGOs in Rural Development: Opportunities with Diminishing States and Expanding Markets". World Development, Vol. 21.4.; Wolfensohn, J. (1999). **Propuesta de un Marco Integral de Desarrollo**. Chambers, R. (1996). "ZOPP, PCM and PRA: Whose Reality, Needs and Priorities count?", en Forster, R. (Ed.) (1996). **ZOPP marries PRA? Participatory Learning and Action. A Challenge for our Services and Institutions**. Workshop documentation. GTZ, Eschborn. tomado de Ferrero de Loma-Osorio, Gabriel (2004) **De los proyectos de colaboración a los procesos de Desarrollo**, Universidad de Valencia, Tesis Doctoral inédita.

todo el proceso, más allá de la experiencia del taller la durante todo el mismo, como medio y como fin; participación de las organizaciones y de la propia gente; planificación, monitoreo y evaluación participativa de abajo arriba. Adopción con todas sus consecuencias de las propuestas de los enfoques participativos.

## **9. PROPUESTAS DE FUTURO.**

1. Asumir como práctica continúa y de corresponsabilidad la puesta en marcha de los acuerdos consensuados en el taller.
2. Socializar el proceso mediante: la incorporación de nuevos actores y la divulgación a otros actores de la cooperación española como un ejercicio de buenas prácticas.
3. Continuar desarrollando las acciones planteadas en las tres comisiones constituidas en el taller.
4. Realizar un taller en Bolivia, en junio o julio, donde las comisiones de trabajo expongan, debatan, socialicen y profundicen los avances y resultados obtenidos.
5. Realizar un taller en España, cuando esté elaborado el Plan País de Bolivia para facilitar la incorporación de los actores españoles y en especial a los agentes de la cooperación descentralizada.

## ANEXO 1 RELACIÓN DE PARTICIPANTES

### COORDINADORES

- |   |   |
|---|---|
| <p><b>1. Pep Serra</b><br/>                 Experto-Coordinador<br/>                 Área Educación, Oficina Técnica de Cooperación<br/>                 Agencia Española de Cooperación Internacional, AECI<br/>                 Dirección: Avda. Arce 2856, (Entre Clavijo y Cordero) La Paz<br/>                 Teléfono: (591-2) 2433515<br/>                 Fax: (591-2) 2433422<br/>                 Correo-e: <a href="mailto:josep.serra@aeci.int.bo">josep.serra@aeci.int.bo</a></p> | <p><b>3. Maria Luz Ortega Carpio</b><br/>                 Profesora Titular<br/>                 Master de Cooperación, ETEA<br/>                 Dirección: Escritor Castilla Aguayo 4, Córdoba<br/>                 Teléfono: (34-95) 7222100<br/>                 Correo-e: <a href="mailto:mlortega@etea.com">mlortega@etea.com</a></p>   |
| <p><b>2. Iñigo Retolaza</b><br/>                 Asesor Descentralización<br/>                 Agencia Española de Cooperación Internacional, AECI<br/>                 Dirección: Avda. Arce 2856 (Entre Cordero y Clavijo) La Paz.<br/>                 Teléfono: (591-2) 2443036<br/>                 Correo-e: <a href="mailto:iñigo.retolaza@bolhispania.org.bo">iñigo.retolaza@bolhispania.org.bo</a></p>   | <p><b>4. Eloisa Acosta</b><br/>                 Coordinadora de Programas Socioculturales<br/>                 Ayuntamiento de Córdoba<br/>                 Dirección: Gran Capitán No. 6, Córdoba, España<br/>                 Teléfono: (34-95) 7499947<br/>                 Correo-e: <a href="mailto:participación.ciudadana@ayuncordoba.es">participación.ciudadana@ayuncordoba.es</a></p> |

### PARTICIPANTES BOLIVIA

- |   |   |
|---|---|
| <p><b>5. Ana Elizabeth Ascarrunz</b><br/>                 Analista de ONGs<br/>                 Viceministerio de Inversión, Planificación y Financiamiento Externo, VIP<br/>                 Dirección: Palacio de Comunicaciones P. 11, La Paz<br/>                 Teléfono: (591-2) 2317424<br/>                 Fax: (591-2) 2392891<br/>                 Correo-e: <a href="mailto:eascarrunz@vipfe.gov.bo">eascarrunz@vipfe.gov.bo</a></p> | <p><b>8. Rafael García Mora</b><br/>                 Director General<br/>                 Fundación Acción Cultural Loyola, ACLO<br/>                 Dirección: c/Loa-602 Sucre<br/>                 Teléfono: (591-4) 6462213<br/>                 Fax: (591-4) 6462618<br/>                 Correo-e: <a href="mailto:aclo@scr.entelnet.bo">aclo@scr.entelnet.bo</a></p>  |
| <p><b>6. Maira B. Montero C.</b><br/>                 Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto<br/>                 Responsable ONGs, Caracter Internacional<br/>                 Dirección: Plaza Murillo entre Junín y Ayacucho, La Paz<br/>                 Teléfono: (591-2) 2408900<br/>                 Fax: (591-2) 2408900<br/>                 Correo-e: <a href="mailto:mmontero@rree.gov.bo">mmontero@rree.gov.bo</a></p>           | <p><b>9. Lidia Serra Ugarte</b><br/>                 Pedagoga ISCOD<br/>                 Dirección: c/Illampu No. 816 - 3ro., La Paz<br/>                 Teléfono: (591-2) 77555621<br/>                 Correo-e: <a href="mailto:monjegul@usal.es">monjegul@usal.es</a></p>  |
| <p><b>7. Patrick Gallard</b><br/>                 Responsable Área Seguridad Alimentaria - Sección Cooperación Delegación Unión Europea<br/>                 Dirección: Calle 15, No. 406 esquina M. Siles, Obrajes, La Paz<br/>                 Teléfono: (591-2) 2782244<br/>                 Fax: (591-2) 2784550<br/>                 Correo-e: <a href="mailto:patrick.gallard@cec.en.int">patrick.gallard@cec.en.int</a></p>                | <p><b>10. José Luis Baixeras Divar</b><br/>                 Coordinador de Salud<br/>                 Agencia Española de Cooperación Internacional, AECI<br/>                 Dirección: Avda. Arce No. 2856 La Paz<br/>                 Teléfono: (591-2) 2433460<br/>                 Fax: (591-2) 2433461<br/>                 Correo-e: <a href="mailto:joseluis.baixeras@aeci.int.bo">joseluis.baixeras@aeci.int.bo</a></p> |
|   | <p><b>11. Carola Diz Otero</b><br/>                 Becaria Xunta de Galicia</p>  |

- Dirección: Avda. Arce 2856 (Entre Clavijo y Cordero), La Paz  
Teléfono: (591-2) 2433460  
Correo-e: carola.diz@aeci.int.bo
- 12. Oscar José Bazoberry Chali**  
Director General CIPCA  
Dirección: Pasaje Fabiani No. 2578, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2432276  
Fax: (591-2) 2432269  
Correo-e: cipca@cipca.org.bo
- 13. Marisabel Paz Céspedes**  
Directora  
Centro de Investigación y Acción Educativa, CEBIAE  
Dirección: Calle Hnos. Manchego No. 2518 La Paz  
Teléfono: (591-2) 2440667  
Fax: (591-2) 2443523  
Correo-e: [cebiae@accelerate.com](mailto:cebiae@accelerate.com) ó [cebiae@ceibo.entelnet.bo](mailto:cebiae@ceibo.entelnet.bo)
- 14. Eduardo Enrique Oizumi Maeda**  
Director Nacional FE Y ALEGRÍA  
Dirección: Cuba 1138, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2245523  
Correo-e: [fyabol@entelnet.bo](mailto:fyabol@entelnet.bo)
- 15. José Ramón Iriarte Aguirrezabal**  
Director Nacional de Escuelas Populares Don Bosco Representante de Jóvenes del Tercer Mundo, JTM  
Dirección: Avda. 16 de julio 1805, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2443226/244187  
Fax: (591-2) 2443226  
Correo-e: [cpdbjose@yahoo.com](mailto:cpdbjose@yahoo.com) ó [epdbjose@entelnet.bo](mailto:epdbjose@entelnet.bo)
- 16. Esperanza Cunchillos Ponte**  
Representante Legal INTERED  
Dirección: c/Tablas 986, Cochabamba  
Teléfono: (591-4) 4227122  
Fax: (591-4) 4227122  
Correo-e: [cepja@supernet.com.bo](mailto:cepja@supernet.com.bo)
- 17. Gilles Casals**  
Representante IPADE  
Dirección: Avda. Abdon Saavedra 2010, Sopocachi, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2416110  
Fax: (591-2) 2416110  
Correo-e: [bolivia@fundacion-ipade.org](mailto:bolivia@fundacion-ipade.org)
- 18. Irma Velasco Rodríguez**  
Coordinadora de Proyecto Instituto de Promoción y Apoyo al Desarrollo, IPADE  
Dirección: Avda. Abdón Saavedra 2010, Sopocachi, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2416110  
Fax: (591-2) 2416110  
Correo-e: [bolivia2@fundacion-ipade.org](mailto:bolivia2@fundacion-ipade.org)
- 19. Jimena Puertas Ortiz**  
Coordinadora Save the Children España  
Dirección: Bustillos 373, Sucre  
Teléfono: (591-4) 6440857/72882791  
Correo-e: [bolivia@savethechildren.es](mailto:bolivia@savethechildren.es)
- 20. María Pilar Astigarraga Larrea**  
Representante Legal Médicos del Mundo  
Dirección: Sotomayor 2728, Sopocachi, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2410112  
Fax: (591-2) 2410112  
Correo-e: [ndmcoord@accelerate.com](mailto:ndmcoord@accelerate.com)
- 21. Marta Cabezas**  
Representante en Bolivia ACSUR La Segovias  
Dirección: c/Méndez Arcos 785, La Paz, Bolivia  
Teléfono: (591-2) 2419378  
Correo-e: [acsurbolivia@accelerate.com](mailto:acsurbolivia@accelerate.com)
- 22. José Rafael Maguiña Villón**  
Director Nacional Ayuda en Acción  
Dirección: Avda. Cervantes 2750, Sopocachi, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2421068  
Fax: (591-2) 2421068  
Correo-e: [aabol@entelnet.bo](mailto:aabol@entelnet.bo)
- 23. Javier Edgar Román Beltrán**  
Director Nacional Médicos Mundi España - Delegación Bolivia  
Dirección: Av. Villazón 1970, Piso 4, Of. 8, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2314588  
Fax: (591-2) 2364382  
Correo-e: [mmn-db@ceibo.entelnet.bo](mailto:mmn-db@ceibo.entelnet.bo)
- 24. Moira Querejazu**  
Representante de País INTERMON OXFAM

- Dirección: Avda. Villarroel 1132, Edificio Confort, Oficina 5 E, Cochabamba  
Teléfono: (591-4) 4485596  
Fax: (591-4) 4485596  
Correo-e: interoxbo@entelnet.bo
- 25. Carmelo Crespo Zaldívar**  
Representante CARITAS  
Dirección: Pichincha 560, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2406206  
Fax: (591-2) 2406240  
Correo-e: ccrespo@yahoo.es
- 26. Luis Enrique Villamil Camargo**  
Seguimiento de Proyecto  
Asociación por la Paz y Desarrollo  
Dirección: Calle Colquechaca No. 344, Potosí  
Teléfono: (591-2) 6262352  
Correo-e: [bolivia@pazydesarrollo.org](mailto:bolivia@pazydesarrollo.org)
- 27. Javier de Rodrigo Lacuesta**  
Representante Latinoamericano  
Proyecto Solidario  
Dirección: Escuela Muyurina, Montero  
Teléfono: (591-3) 9226224  
Fax: (591-3) 9220911  
Correo-e: campore@cotas.com.bo
- 28. Ferran Erra Mas**  
Coordinador Asociación de Ayuda a la Infancia, Yanapi  
Dirección: Calle 7, No. 17, Plaza Boris Banzer, La Ceja, El Alto  
Teléfono: (591-2) 2885138  
Fax: (591-2) 2885138  
Correo-e: yanapi@mixmail.com
- 29. Erika Silva de la Vega**  
Gerente de Investigación y Nuevas Estrategias Programa de Coordinación en Salud Integral (PROCOSI)  
Dirección: Avda. 20 de Octubre No. 2164, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2416061  
Fax: (591-2) 2424148  
Correo-e: esilva@procosi.org.bo
- 30. Teresa Valdecantos**
- Coordinadora País Veterinarios sin Fronteras  
Dirección: c/Cervantes 2950, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2465808/2415808  
Fax: (591-2) 2421068/2415808  
Correo-e: vetsf@acelerate.com
- 31. Rosa López**  
Representante ESF  
Educación sin Fronteras  
Dirección: Luis Crespo 2693, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2111733  
Fax: (591-2) 2111733  
Correo-e: esfbol@entelnet.bo
- 32. Fernando Mudarra**  
Coordinador General  
Agencia Española de Cooperación Internacional, AECI  
Dirección: Avenida Arce 2856, Centro Cordero y Clavijo, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2433515  
Fax: (591-2) 2433423  
Correo-e: osuna@aeci.int.bo
- 33. Victoria Osuna Recio**  
Responsable Oficina Regional Santa Cruz Agencia Española de Cooperación Internacional, AECI  
Dirección: Avenida Arce s/n., La Paz  
Teléfono: (591-2) 2433515  
Fax: (591-2) 2433423  
Correo-e: victoria.osuna@aeci.int.bo
- 34. Claudio Velando Castán**  
Coordinador Proyecto Cruz Roja Española  
Dirección: c/Quijarro, 247, Santa Cruz  
Teléfono: (591-3) 3367179  
Fax: (591-3) 3331965  
Correo-e: [del.cvc@cruzroja.es](mailto:del.cvc@cruzroja.es)
- 35. Teresa Carazo Jiménez**  
Representante en Bolivia  
Solidaridad Internacional  
Dirección: c/Méndez Arcos, 785, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2410383  
Fax: (591-2) 2410383  
Correo-e: bolivia@solidaridad.org

## ESPAÑA

- 36. Enrique del Olmo García**  
Vocal Asesor Agencia Española de Cooperación Internacional, AECI  
Dirección: Avda. Reyes Católicos 4, Madrid  
Teléfono: (34-91) 583.8446  
Correo-e: enrique.delolmo@aeci.es
- 37. Juana Bengoa**  
Directora Solidaridad Internacional, CONGDE  
Dirección: Jaen 13, Madrid  
Teléfono: (34-91) 5986290

Fax: (34-91) 5986290  
Correo-e: [si@solidaridad.org](mailto:si@solidaridad.org)

- 38. María Auxiliadora Manrique Gómez**  
Coordinadora Bilateral Bolivia y Chile  
Agencia Española de Cooperación  
Internacional, AECI  
Dirección: Avda. Reyes Católicos 4,  
Madrid

Teléfono: (34-91) 5838592  
Correo-e: [auxiliadora.manrique@aeci.es](mailto:auxiliadora.manrique@aeci.es)

- 39. Luis Fernando Figueroa Solano**  
Coordinador Local Centro de Estudios  
Amazónicos, CEAM  
Dirección: Avda. Prat de la Riva,  
Barcelona  
Teléfono: (34-93) 6583222  
Correo-e: [cean@cean-org.org](mailto:cean@cean-org.org)

## PERU

- 40. Matías Martín Sánchez**  
Responsable de ONGD  
AECI -PERU  
Dirección: c/Miguel Dasso 117, 2o, Lima  
  
Teléfono: (51-1) 2212300  
Fax: (51-1) 2212301  
Correo-e: [mmartin1@aeci.org.pe](mailto:mmartin1@aeci.org.pe)

- 41. Patricia Ramos Fernández**  
Responsable Necesidades Sociales  
Básicas  
Agencia Española de Cooperación  
Internacional, AECI  
Dirección: Miguel Dasso 117, Lima  
  
Teléfono: (51-1) 2127080  
Fax: (51-1) 2212301  
Correo-e: [pramos@aeaci.org.pe](mailto:pramos@aeaci.org.pe)

## COLABORADORAS/ES

- 42. Mónica Quintela Modia**  
Responsable ONGs  
Agencia Española de Cooperación  
Internacional, AECI  
Dirección: Avenidad Arce 2856, Centro  
Cordero y Clavijo, La Paz  
Teléfono: (591-2) 2433515  
  
Correo-e: [monica.quintela@aeci.int.bo](mailto:monica.quintela@aeci.int.bo)

- 43. Javier Titto Coriza**  
Asistente Técnico, Oficina Técnica de  
Cooperación  
Agencia Española de Cooperación  
Internacional, AECI  
Teléfono: (591-2) 2433515  
Correo-e: [javier.titto@bolhispania.org.bo](mailto:javier.titto@bolhispania.org.bo)

## ANEXO 2 PROGRAMA DEL TALLER

### TALLER ESTRATEGIA DE COLABORACION, COMPLEMENTARIEDAD Y CALIDAD DE LA COOPERACION ESPAÑOLA EN BOLIVIA

#### MIÉRCOLES 2

HORARIO	DETALLE
10.00-11.45	<b>Introducción al taller.</b> Inauguración Presentación participantes Presentación metodología y alcances del taller
11.45-12.00	Refrigerio
12.00-13.30	<b>Análisis de la cooperación española en Bolivia</b> Panel de representantes institucionales Comentaristas
13.30-14.30	Almuerzo
14.30-16.30	<b>Análisis de la cooperación española en Bolivia</b> Trabajo en grupos
16.30-16.45	Refrigerio
16.45-18.00	<b>Análisis de la cooperación española en Bolivia</b> Plenario
16.45-18.45	<b>Valores y principios de la ECCC</b> Exposición documento de la ECCC elaborado por María Luz Ortega
18.45-19.00	<b>Evaluación del día</b>

#### JUEVES 3

HORARIO	DETALLE
9.00-9.15	<b>Rescate de los aprendizajes y reflexiones del día anterior.</b>
9.15-9.45	<b>Valores y principios de la ECCC</b> Trabajo en grupos.
10.30-10.45	Refrigerio
11.15-13.00	<b>Aprendizajes sobre colaboración y complementariedad</b> Conformación de Grupos de Indagación Cooperativa. Exposición de estudios de caso.
13.00-14.30	Almuerzo.
14.30-18.30	<b>Aprendizajes sobre colaboración y complementariedad</b> Plenario de indagación. Trabajo de grupos en base a los GIC.
16.30-16.45	Refrigerio
16.45-18.45	<b>Aprendizajes sobre colaboración y complementariedad</b> Plenario de consolidación.
18.45-19.00	<b>Evaluación del día</b>

#### VIERNES 4

HORARIO	DETALLE
9.00-9.15	<b>Practicando la colaboración y complementariedad</b> Rescate de los aprendizajes y reflexiones.
9.15-9.30	<b>Practicando la colaboración y complementariedad</b> Elaboración de agendas para Rueda de Colaboración y Complementariedad
9.30-12.00	<b>Practicando la colaboración y complementariedad</b> Diseño base de la ECCC: dinámica de escenario de futuro. Trabajo en grupos
12.00-13.30	<b>Practicando la colaboración y complementariedad</b>

HORARIO	DETALLE
	Diseño base de la ECCC: plenario. Priorización de propuestas.
13.30-14.30	Almuerzo
14.30-15.30	<b>Practicando la colaboración y complementariedad</b> Bases para la ECCC. Plenario de Plan de acción.
15.30-17.30	<b>Practicando la colaboración y complementariedad</b> Bases para la ECCC. Plenario de Responsabilidades y compromisos.
17.30-18.30	<b>Practicando la colaboración y complementariedad</b> Rueda de colaboración y complementariedad
18.30-19.00	<b>Evaluación del taller</b> <b>Clausura</b>



### **ANEXO 3. PROPUESTAS Y REFLEXIONES FRUTO DE LOS GRUPOS DE INDAGACIÓN COOPERATIVA.**

#### **A).- Sostenibilidad de los proyectos:**

**Lección aprendida:** La sostenibilidad depende de que se involucren todos los actores. No puede depender sólo de la AECI y de las ongs españolas, también deben involucrarse las ongs. locales y los destinatarios. Esto supone:

- La voluntad fundamental de las personas es lo que hace operativo el proceso
- Es necesario organizar mecanismos de coordinación pero no sólo en reuniones periódicas según la urgencia a tratar. Se deberían hacer planificaciones conjuntas en base a intereses comunes
- Es indispensable la construcción paulatina y flexible de la ECCC
- Cuestionamos que para la elaboración de la ECCC no se debe definir un área geográfica reducida. Creemos que no tendría que abarcar espacios definidos como ocurre con los departamentos. No se debe centrar que delimitan la intervención

#### **Recomendaciones:**

- Es necesario definir un mismo lenguaje y unos mismos términos: calidad. Si no se establece unos principios consensuados no se podrá avanzar.
- Es necesario definir el concepto de actores de la estrategia pues podemos caer en centrarnos excesivamente en el trabajo de la COEB.
- La coordinación y complementariedad no son los únicos medios para una buena calidad. Hay otro tipo de acciones que derivan en una gran calidad
- No sólo existen los consorcios para lograr la complementariedad y coordinación. Se puede operar de diferentes maneras.

#### **B).- Origen de los fondos:**

**Lección aprendida:** Hay distintas formas de engendrar y de nacer y los resultados son diferentes. No hay modelos únicos. La cooperación al desarrollo requiere:

- Tiempo, dedicación y paciencia.
- No esperar beneficios a corto plazo.
- Identificar necesidades y priorizarlas conjuntamente todos los actores.
- Roles y relaciones.
- No confundir objetivos con la supervivencia institucional.
- Acciones coordinadas permiten incidir desde diversos ámbitos de trabajo.
- Las acciones de coordinación y complementariedad son un proceso.

- Toda institución que vive para sí misma es un cáncer social.

**Recomendaciones:**

***En el ámbito institucional:***

- La credibilidad que se construye con la base social debe ser el punto de partida. Nos puede permitir buscar posteriormente objetivos comunes basados en la confianza y construir de esta manera capital social.

***En el ámbito de las actitudes, en pos de generar confianza:***

- Definir desde el inicio roles y relaciones
- Tener siempre presente la misión institucional
- Valorar y respetar la diversidad y complementariedad de las diferentes instituciones
- Partir de la credibilidad y base social que tienen las instituciones en un territorio
- Mantener como constante la negociación, diálogo y concertación

***C).- Cooperación y políticas públicas:***

**Lecciones aprendidas:** Las ONGD a veces buscan financiación por pura supervivencia institucionalidad. Deben buscar la incidencia política. Reflejo de esto es:

- La inexistente implicación del gobierno boliviano y una falta de reflejo en la incidencia en la Estrategia Boliviana para la Reducción de la Pobreza (salvo los municipios)
- La existencia de proyectos inducidos por administraciones públicas y consentidos por las ongs españolas y locales
- EL hecho de que las ONGD se comportan como instrumentos y no como actores.
- La constatación de que los consorcios son fórmulas que actualmente responden a las financiadoras.
- La abundancia del comportamiento de SOS, con agentes muy tutelados

**Recomendaciones:** Debemos ser actores, no instrumentos, y definir corresponsabilidades conjuntas

- Tener en cuenta las redes de incidencia en políticas públicas y participación en EBRP.
- Que las ONGD participen en la elaboración de “la política”. Por ejemplo en la elaboración de la Estrategia País. Las ONGD como actores y no como instrumentos de la política.

#### **D).- Mecanismos de concertación:**

**Lecciones aprendidas:** Lo importante es el acuerdo, no es tan importante el papel que cada uno represente sino el llegar a un acuerdo entre las partes.

- ¿Cómo se puede concertar el que respecto al financiador sólo un socio tenga toda la responsabilidad cuando si éste realmente coordina con otros actores no va a todo el control de la ejecución del proyecto?
- No es tan importante la horizontalidad en el papel que juega cada parte en la ejecución sino en la posibilidad de abordar el proceso de negociación.
- Lo importante es el acuerdo, mediante un conocimiento sincero de las partes.

#### **Recomendaciones:**

- Que se identifique, diseñe, planifiquen y elaboren estrategias conjuntas en los territorios.
- La estrategia debería establecer un listado de materias críticas que se deban resolver, pero que sean las partes las que libremente aborden y resuelvan. Luego habrá tantos modelos como niveles de coordinación y complementariedad.
- Que los financiadores también puedan aportar fondos para cubrir los recursos necesarios para asumir la coordinación con otros actores.
- El marco de relacionamiento debe ser flexible y adecuado a los intereses de las partes. Hay que identificar los elementos claves y pactarlos previamente: Ej: proceso de toma de decisiones, responsabilidades y roles.

#### **E).- Mecanismos de gestión:**

**Lecciones aprendidas:** Se deben tener claros los objetivos, no la oportunidad financiera. Se debe tener un plan estratégico previo.

- Para conformarse como red o consorcio debe tenerse primero objetivos claros del por qué de nuestra “unión”: Desarrollo e impacto (plan estratégico)

#### **Recomendaciones:**

- En la red debe haber un actor independiente encargado de la gestión financiera de los proyectos.
- La red debe conformarse anteriormente a la búsqueda de financiamiento buscando equidad y complementariedad.
- En la red debe haber un grupo independiente encargado de la responsabilidad técnica y financiera de los programas y proyectos
- La red debe estar abierta a coordinar con otros actores fuera de la red

#### **F).- Participación de los beneficiarios:**

##### **Lecciones aprendidas:**

- Se implementan proyectos sin partir de las necesidades, opiniones, percepción, cultura, etc. de los beneficiarios/as y de su idea de desarrollo.

- Es importante no crear falsas expectativas e involucrar a la población
- ¿se ha de ejecutar el proyecto si los beneficiarios no muestran interés o no quieren?
- Para ser coherentes con la población se hace necesario que los financiadores sean más flexibles con los cambios en todo el proceso del proyecto.
- Las ONGD ejecutoras deben conocer la realidad y tener vínculos de confianza con la población antes del diagnóstico.
- La población debería participar activamente en el diseño, seguimiento y evaluación de los proyectos para lograr una mayor apropiación y sostenibilidad del proyecto en la zona.

**Recomendaciones:**

- Para ser coherentes con la población se hace necesario que los financiadores sean más flexibles con los procesos que se dan en los proyectos
- La participación es un medio para: La apropiación, el empoderamiento y la sostenibilidad.

**ANEXO 4. PROPUESTAS DE FUTURO POR BLOQUES TEMÁTICOS.**

INVOLUCRACIÓN DE ACTORES			
GR.	PROPUESTAS DE ACCIÓN	QUIEN	CUANDO
1	1.1. Plan progresivo de acercamiento de actores	AECI – GONGDE en España COEB – OTC en Bolivia	3 meses.
2	2.1. .Incorporación de ONGD locales “asociadas” a la cooperación española	COEB	En el momento de revisar la memoria del taller.
	2.2. Establecer un boletín electrónico,	Comité de Seguimiento de la ECCC, con apoyo de la OTC	Cada tres meses.
	2.3. Celebración de 2º Taller	COEB-AECI	2005- 7º Jornadas de cooperación COEB – AECI.
3	3.1. Articular la involucración de ONG’s bolivianas a la ECCC	ONG’s bolivianas participantes en el Taller COEB: identificar ONG’s, redes y plataformas.	La COEB y ONG’s terminan el proceso en el primer semestre del 2005.
	3.2. Incorporar representantes locales y de municipales, de allí donde ya se está actuando conjuntamente, en el marco de la ECCC.	COEB Y ONG’s involucradas.	Se implemente la actuación conjunta concreta.
4	4.1. Difundir e involucrar en la ECCC a las ONGs bolivianas (contrapartes locales), ONGs españolas y Cooperación Descentralizada que no están actualmente involucradas y difundirla también al personal de cada una de ellas.	ONGs españolas a sus contrapartes bolivianas ONGs bolivianas a sus contrapartes españolas COEB a todas sus asociadas CONGDE a todas sus asociadas AECI a la cooperación descentralizada	15 de abril de 2005.
	4.2. Definir los roles de los diferentes actores en la ECCC.	Todos	HOY

INVOLUCRACIÓN DE ACTORES			
GR.	PROPUESTAS DE ACCIÓN	QUIEN	CUANDO
	4.3. Crear espacios de coordinación entre el gobierno municipal y los diferentes actores de la cooperación española en los municipios donde trabajan varios de ellos.	Actores locales y españoles presentes en el municipio	31 de diciembre de 2005.

SIGNIFICADOS COMUNES			
GR.	PROPUESTAS DE ACCIÓN	QUIEN	CUANDO
1	1.1. Taller de construcción de valores y principios (“código”)	Equipo impulsor en la ECCC	Junio del 2005
2	2.1. Establecer un glosario de conceptos consensuado	Comisión ad hoc	Antes del próximo taller
	2.2. Implimentación de un servicio de control de calidad del proceso	Ente especial por definir	Desde que se apruebe el estatuto.
3	3.1. Establecer mecanismos de análisis y posicionamiento común frente a los cambios que se dan en Bolivia, a través de grupo de trabajo.	COEB – Redes y AECI	Alerta permanente y temprana.
	3.2. Difusión de principios, objetivos y actores de la ECCC accesible al público general	AECI	marzo de 2005
	3.3. Establecer código de conducta relativo a los términos de participación.	COEB-Redes, AECI	Un año
4	4.1. .Editar el glosario de términos claves de la ECCC incluyendo ejemplos ilustrativos.	Facilitadores y comisión ad-hoc	15 de abril de 2005

PLAN PAIS			
GR.	PROPUESTAS DE ACCIÓN	QUIEN	CUANDO
	1.1. COEB enviará a todos sus miembros un índice de los aspectos críticos sobre la situación del país	La COEB	1 mes (marzo/05)
	1.2. Miembro de la COEB comparte y discute ese índice con su “red” de influencia	Miembros de las ongs de la COEB	Hasta abril/05

PLAN PAIS			
GR.	PROPUESTAS DE ACCIÓN	QUIEN	CUANDO
1	1.3. Taller conjunto de puesta en común con la COEB y OTC	OTC – COEB	Junio/05
2	2.1. OTC incorpora COEB al proceso de formulación y evaluación	AECI-OTC	Durante la formulación
	2.2. La COEB Propone a la OTC sus puntos de vista para la estrategia	COEB	Durante la formulación
	2.3. La COEB incorpora propuestas de la sociedad civil boliviana	COEB	Durante la formulación
	2.4. La COEB, via conge hace llegar sus propuestas a la AECI Madrid	COEB-Conge	Durante la formulación
3	3.1. Incorporar a la COEB al proceso de elaboración de la Estrategia País y su seguimiento mediante la presentación de propuestas a través de GTS.	GTS de la COEB	Ya no más
	3.2. Creación de Consejo de Cooperación de la AECI para la elaboración, aprobación y evaluación de la Estrategia.	AECI	Haciendo coincidir con la Comisión Mixta
	3.3. Crear espacios de participación social a través de la COEB en la política de la UE en Bolivia	Delegación C.E. – COEB	En proceso.
4	4.1. Llevar adelante un taller para analizar la realidad nacional, prioridades y necesidades territoriales y sectoriales.	Todos los actores	30 de abril de 2005 (en función de los plazos de la AECI)
	4.2. Foros sectoriales	Actores sectoriales	31 de mayo de 2005 (en función de los plazos de la AECI)
	4.3. Aprobar la Estrategia País	Todos los actores	30 de junio de 2005 (en función de los plazos de la AECI)

INSTRUMENTOS DE COORDINACIÓN			
GR.	PROPUESTAS DE ACCIÓN	QUIEN	CUANDO
1	1.1. Fortalecer la COEB y fortalecer sus lazos con redes bolivianas	COEB / CONGDE	Ya
	1.2. Fortalecer la relación entre COEB – CONGDE	COEB – Redes – OTC – AECI	Continuo
	1.3. Fortalecen las relaciones entre ongs españolas y la OTC	Todos los sectores	En la Asamblea anual de la COEB 2005
	1.4. Solicitud de financiamiento a la COEB	La COEB	En la primera oportunidad que haya
2	2.1. Crear una unidad de coordinación con ONGD en la OTC	OTC-AECI	Lo antes posible
	2.2. Establecer un boletín electrónico	OTC-COEB	Periodicamente
	2.3. Estrategia país participativa	OTC-AECI	En la formulación seguimiento y evaluación
	2.4. Crear un comité “ad hoc”	OTC-COEB	Inmediatamente
3	3.1. Crear un grupo de trabajo en la COEB para identificar y trabajar conjuntamente con redes y plataformas bolivianas.	COEB – ONG's bolivianas invitadas al taller	Primer semestre del año 2005.
	3.2. Página Web como servicio de información permanente y actualizada de la ECCC, con Intranet	AECI – COEB.	julio de 2005
	3.3. Plena utilización de los mecanismos y recursos existentes y fortalecer relación CONGDE-COEB.	AECI-COEB con actores implicados	en todo el proceso
4	4.1. Foros territoriales permanentes en los municipios en los que existen varios actores de la cooperación española.	Actores locales y españoles presentes en el municipio	Vocación permanente



SEGUIMIENTO DE LA ECCC			
GR.	PROPUESTAS DE ACCIÓN	QUIEN	CUANDO
1	1.1. Creación de una unidad de seguimiento	Máximo de 6 personas (entre Bolivia y España)	Hoy
2	2.1. Revisión anual del funcionamiento de los mecanismos creados y las actuaciones pactadas en el marco de la ECCC.	AECI – COEB y demás organizaciones implicadas.	Anualmente.
	2.2. Formalización del comité ad-hoc	OTC-COEB	hoy
3	3.1. Sistematización de iniciativas y buenas prácticas en coordinación y actuaciones consorciadas, a través de un servicio permanente que recoja los documentos útiles para replicar iniciativas.  QUIEN:–  CUANDO	AECI – COEB  demás organizaciones implicadas.	A medida que surjan
	3.2. Solicitud de financiamiento de la COEB para la ECCC	COEB a AECI	De manera inmediata.
	4.1. Comisión COEB/AECI/ONGD Bolivianas	COEB / AECI ONG Bolivianas	Vocación permanente
4	4.2. Elaborar sistema de monitoreo y evaluación ECCC	Comisión (COEB-AECI_ONG bolivianas)	30 de junio de 2005

## **ANEXO 5. COMISIONES PROPUESTAS DE FUTURO.**

### **COMISIÓN SEGUIMIENTO ECCC**

**Composición:** OTC-Carola Diz, COEB- José Maguiña, CONGDE – Juana Bengoa, Fe y Alegría, Enrique Oizumi Maeda , AECI (Madrid) M<sup>a</sup> Auxiliadora Manrique-

#### **Líneas de actuación:**

Establecer canales de comunicación con las otras comisiones.

Elaborar un mecanismo de comunicación entre los miembros de la Comisión ECCC

.Elaboración de una página Web, Mecanismos de foro, Mecanismos de Chat, Lista de distribución, Analizar el conjunto de documentos fruto del taller 24-25 de febrero, La Paz y E

Elaborar un plan de acción.

### **COMISIÓN SEGUIMIENTO PLAN PAÍS**

**Composición:** ACLO.CIPCA.COEB.OTC.Coordinador: ACLO. Rafael García.

**Líneas de actuación:** La comisión define el listado de aspectos críticos del país. Índice de diagnóstico y propuesta consensado y ordenado (15 días).Recopilación de información sobre elaboraciones de otros Planes País y de Política Nacional: (2 meses) Los miembros de la comisión (la COEB no actuando como tal, sino cada ong miembro de la misma) lo distribuye y discute con su “red de influencia”: actores locales. (2 meses) Foros sectoriales y regionales (por ejemplo).(Cada ong de la COEB sistematizará la información para presentar una postura unificada por ong. En abril la COEB realizará un taller para consensuar una postura común).Reunión conjunta de los miembros de la comisión una vez que se apruebe la metodología que instrumentalice la elaboración del Plan País (mes de mayo) para elaborar un documento con toda la sistematización de la información recopilada. Elaboración de nuevo calendario a partir de esa metodología. (La comisión finalmente elaborará un documento definitivo de propuesta)Participación en el taller de seguimiento de la ECCC en el segundo semestre del año.

### **COMISIÓN SEGUIMIENTO SIGNIFICADOS COMUNES:**

**Composición:** OTC M<sup>a</sup> Isabel Paz-CEBIAE Esperanza INTERED (COEB)Moira-INTERMON OXFAMClaudio Velando-Cruz Roja

**Objetivo estratégico** Avanzar en la construcción de una identidad propia alrededor de la ECCC

**Líneas de actuación:**

AREA DE TRABAJO	ACTIVIDADES	TIE MPOS	INDICADORES	RESPONSABLES
Establecer de manera consensuada un glosario de conceptos fundamentales a la ECCC	Diseño de cuestionario Consulta electrónica con actores involucrados (COEB, ONGDE, ONGDB, AECl, OTC, etc.) Consolidación cuestionario	1 de marzo Mes de marzo  Mes de abril	Nº cuestionarios recibidos/nº cuestionarios emitidos  Cuestionario consolidado	Maria Isabel Paz Claudio Velandolñigo Retolaza
	Revisión bibliográfica sobre conceptos de desarrollo, colaboración y complementariedad	1 abril	Lista documentos revisados	
	Elaboración de un documento conceptual Comunidad de práctica Glosario de conceptos	1 mayo	Documento de concepto	
	Difusión del documento conceptual	Taller de junio	Tríptico (después de la validación)	
Elaboración de un código de ética	Revisión de códigos de ética de ONGS españolas y otros	1 de abril	Nº códigos revisados	Moira Querejazu
	Elaboración de primer borrador	1 de abril	Documento borrador	
	Consulta electrónica de borrador de código de ética	Mes de abril	Nº cuestionarios recibidos/nº cuestionarios emitidos Cuestionario consolidado	
	Elaboración de Borrador Final	15 de mayo	Documento borrador final	
	Validación en taller junio	junio		
Elaboración de criterios de Buenas Prácticas de Cooperación al Desarrollo	Revisión de documentos	1 de marzo	Lista de documentos revisados	Esperanza
	Análisis comparativo de Buenas Prácticas	30 de abril	Lista de documentos revisados	
	Elaborar el documento de Buenas Prácticas	30 de abril	Documento	
Diseño metodológico de presentación en taller	Reunión en lugar a determinar	30 de abril	Propuesta metodológica	Todos
Reunión Comisión	Reunión en lugar a determinar	30 de abril	Ayuda de memoria de la reunión	Todos