

PLAN ESTRATÉGICO 2020 DE LA ASOCIACIÓN HUAUQUIPURA “ENTRE HERMAN@S”

■ ANTECEDENTES

La Asociación Huauquipura “Entre Herman@s” nace en la década de los ochenta de la sensibilidad de un grupo de personas aragonesas que tras varias experiencias de colaboración con la Iglesia de San Miguel de Sucumbíos (ISAMIS) en la Amazonía Ecuatoriana, se sintieron identificadas con la labor de promoción humana y social que esta desarrollaba. Fruto de este encuentro se impulsó, con el respaldo y apoyo de la Delegación Diocesana de Misiones de la Arquidiócesis de Zaragoza, la firma de un acuerdo de Hermanamiento entre ambas iglesias.

Con el transcurso del tiempo, Huauquipura fue ganando experiencia y se redefinió como una Organización no gubernamental para el desarrollo, aconfesional y autónoma, desarrollando una relación directa con las organizaciones locales con las que colaboraba. A partir de entonces se ha trabajado para implementar un modelo de cooperación y codesarrollo, a menudo en zonas de frontera, en varios países de América Latina y África.

Para ello se constituyó legalmente el 7 de abril de 1990, fue inscrita en el Registro de Asociaciones de la Diputación General de Aragón el 23 de julio de 1990, y declarada de utilidad pública el 17 de diciembre de 2002.

En la actualidad, Huauquipura es una Asociación aragonesa de carácter asambleario, centrada en fomentar el reconocimiento mutuo y el intercambio de saberes y experiencias, mediante la colaboración con nuestras contrapartes en procesos de cooperación y codesarrollo con enfoque de derechos, desde la promoción de medidas que fomenten la equidad de género, la implementación de acciones de educación para el desarrollo y la ciudadanía global, y el voluntariado local e internacional.

Durante estos años de trabajo, la asociación ha desarrollado dos procesos previos de planificación estratégica en los que se revisaron sus principios constitutivos y se definieron sus líneas de trabajo prioritarias, considerando la evolución de la realidad de nuestras contrapartes locales, la apertura a nuevas zonas de colaboración, y las condiciones cambiantes de la cooperación aragonesa y española.

El último de ellos concluyó con el documento de Planificación Estratégica 2015-2019.

Para renovar ese plan Huauquipura se planteó en 2018 iniciar un proceso de reflexión interna, que nos ayudara a revisar la trayectoria recorrida por la asociación y pensar sobre el momento actual que estábamos viviendo para, a partir de ahí, definir el planteamiento a seguir en los próximos años desde una visión estratégica de la organización.

Para acompañar y facilitar este proceso se contó con el apoyo profesional de la consultora **Atelier de Ideas**.

La finalidad de este proceso de reflexión interna era elaborar un plan estratégico de la asociación que rigiera su actuación en los próximos años. Para ello, se planteaban los siguientes objetivos específicos:

- Compartir las expectativas personales que existen sobre el momento actual que está viviendo la asociación.
- Realizar un diagnóstico sobre la trayectoria recorrida por la asociación.
- Actualizar la visión estratégica de la entidad: misión, visión, valores y líneas estratégicas.
- Concretar las acciones necesarias para el desarrollo de cada una de las líneas estratégicas.
- Definir los criterios necesarios que ayuden a la toma de decisiones estratégicas.

Y para ello, Atelier nos planteó la siguiente metodología de trabajo:

SESIÓN 1. MIRADA SOBRE EL PASADO:

- **SEPAI-KŌHAI.** Presentación de las personas asistentes a partir de estos dos términos japoneses que hacen referencia a la fecha de entrada de una persona en una asociación.
 - ✓ SENPAI, literalmente «compañero de antes», es el tratamiento honorífico que los miembros de cualquier tipo de asociación suelen dar a cualquier miembro que lleva más tiempo que ellos.
 - ✓ Y como complemento necesario está el KŌHAI, literalmente «compañero de después».
- **Línea del tiempo.** Detalle cronológico de los grandes hitos que han marcado la historia de Huauquipura.
- **Diagnóstico.** Repaso de la trayectoria de Huauquipura que permite ir entresacando aquellos aspectos que han ido funcionando, que han hecho crecer a la entidad, y los que no han funcionado o no se ha conseguido alcanzar, permitiendo elaborar un diagnóstico de los puntos fuertes y débiles de la entidad.

SESIÓN 2. MIRADA EN EL PRESENTE:

- **Cómo nos sentimos.** Espacio reservado para escuchar y compartir las inquietudes e ilusiones que se sienten de cara a afrontar una nueva etapa en la asociación.
- **Misión, Visión, Fines y Valores.** Momento dedicado a validar estos aspectos clave de Huauquipura, que son los que guían el proceder de toda organización: ¿responden a nuestra visión estratégica actual? ¿qué sigue vigente y qué ha quedado desfasado? ¿cómo lo redefinimos?
- **Líneas estratégicas.** A partir de los resultados del diagnóstico realizado en la primera sesión y de una propuesta de líneas estratégicas realizada por el equipo técnico de Huauquipura, se hace una revisión de las líneas estratégicas para valorar si siguen estando vigentes, si hay que actualizarlas, si hay alguna que sobra o que falta.
- **Ámbitos de actuación.** Definición de los ámbitos de actuación prioritarios de Huauquipura.

SESIÓN 3. MIRADA HACIA EL FUTURO:

- **Plan de acción.** Definición de las acciones concretas a desarrollar en los próximos años para cada una de las líneas estratégicas definidas en la sesión anterior.

Estos talleres se desarrollaron entre septiembre y octubre de 2018, mediante una metodología participativa que permitió la construcción colectiva de contenidos con los aportes de todas las personas vinculadas de manera activa a Huauquipura, que fueron recogidos en un informe final que nos entregó Atelier al finalizar el proceso.

Ese documento fue la base para el posterior trabajo de definición y redacción de dichos contenidos en reuniones de la asociación a lo largo del 2019 e inicios del 2020, y cuyo resultado es este Plan Estratégico 2020-2025.

■ DOCUMENTO 1: Línea del tiempo.

1985: Primeros encuentros del grupo de personas que formarían la asociación interesadas en las relaciones Norte-Sur.

1987: Hermanamiento de la Diócesis de Zaragoza e ISAMIS (Iglesia de San Miguel de Sucumbíos) en Ecuador.

- 1988: Primeros proyectos en República Dominicana.
Envío de las primeras personas misioneras a Ecuador.
Surge el nombre de Huauquipura, palabra Kichwa procedente de Ecuador que significa "Entre Herman@s".
- 1990: Firma del acta fundacional de la asociación el 7 de abril.
Constitución legal de la Asociación con la inscripción en el Registro de Asociaciones de la Diputación de Aragón el 23 de julio.
Primeros proyectos en Ecuador.
- 1994: Movimiento 0,07% en Zaragoza.
Creación de la FAS (Federación Aragonesa de Solidaridad).
- 1997: Primeras contrataciones de personal laboral vinculado a la asociación.
Incremento de voluntariado en terreno.
Aumento de proyectos con financiación pública.
Hitos:
- Hogar infantil "Casita Azul" (en funcionamiento desde 1994).
 - Federación de Mujeres de Sucumbíos.
 - Universidad Campesina "Doña Godina".
- 2002: Declaración de Utilidad Pública de la asociación el 17 de diciembre.
- 2004: Primeros proyectos financiados por AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo).
Nuevos proyectos en África.
- 2006: ARASUR: Primer proyecto de Codesarrollo liderado por Huauquipura.
Participación en la Cátedra de Cooperación de la Universidad de Zaragoza.
- 2008: AFRICAGUA: Plataforma de Codesarrollo con asociaciones del África Subsahariana y ONGDs españolas.
- 2010: Crisis económica:
- Reducción de recursos públicos y privados para ONGDs.
 - Debilitamiento de las asociaciones de inmigrantes.
- Se alcanza el máximo de personas contratadas y voluntariado internacional hasta la fecha.
Desvinculación de la asociación con la Universidad "Doña Godina".
- 2011: Modificación de los Estatutos de la Asociación: desvinculación de la Diócesis de Zaragoza.
- 2014: Reducción drástica de la financiación pública.
Incremento en el gasto de fondos propios para mantener la financiación de pequeños proyectos.
Disolución de ARASUR.
- 2016: Financiación de proyectos pequeños a través de Ayuntamientos rurales de Aragón.
Se mantiene la formación y el envío de voluntariado internacional de larga y corta duración.

■ DOCUMENTO 2: Diagnóstico.

FUNCIONA	NO FUNCIONA
VOLUNTARIADO	
<p>Mantener el envío de voluntariado internacional. Ofrecer formación al voluntariado. Facilitar experiencias diversas.</p>	<p>Abrimos sin filtro y convertimos en una agencia de viajes solidarios. Vincular al voluntariado a su regreso con una propuesta de colaboración atractiva.</p>
JUNTA / ENTIDAD / EQUIPO HUMANO	
<p>Contar con experiencia vital y conocimiento real en cooperación. Establecer relaciones de confianza y reconocimiento entre la Junta y el equipo de trabajo. Mantener nuestra identidad asociativa. Propiciar espacios de encuentro grupal.</p>	<p>Garantizar el relevo de las personas asociadas y de la Junta. Dar visibilidad al trabajo de la asociación.</p>
PROYECTOS Y ACTIVIDADES	
<p>Estar presentes activamente en redes (FAS, Africagua). Ser entidad de referencia para algunas asociaciones de inmigrantes (Cóndor, Fulbe). Obtener reconocimiento a las buenas prácticas y a la gestión de los proyectos. Trabajar en EpDCG dando a conocer otras realidades. Aportar en los procesos de transformación local de nuestras contrapartes.</p>	<p>Depender mayoritariamente de subvenciones. Intentar responder a las exigencias cambiantes y al encasillamiento de las Administraciones públicas. Intentar mantener el creciente volumen de trabajo a pesar de la reducción de fondos. Esforzarse por mantener redes sin un objetivo claro.</p>

■ CAPÍTULO 3: Misión, Visión, Fines y Valores.

MISIÓN

Fomentar el conocimiento mutuo, el intercambio de saberes y experiencias, mediante la colaboración con nuestras contrapartes en procesos de cooperación y codesarrollo con enfoque de derechos, desde la promoción de medidas que fomenten la equidad de género, la implementación de acciones de educación para el desarrollo y la ciudadanía global, y el voluntariado local e internacional.

VISIÓN

Ser una asociación ciudadana que ofrezca un espacio de encuentro y colaboración entre personas de diversa procedencia y cultura, desde el reconocimiento mutuo, el análisis crítico, el aprendizaje compartido y la valoración del proceso local como transformador de lo global.

FINES

1. Apoyar procesos de cooperación internacional y codesarrollo desde el enfoque de derechos y la equidad de género, valorando la continuidad del acompañamiento y la transversalidad en las propuestas de nuestras contrapartes.
2. Desarrollar acciones de educación para el desarrollo y la ciudadanía global en red con otras entidades locales, para generar pensamiento crítico y transformador.
3. Acompañar procesos de voluntariado local e internacional que fomenten el enriquecimiento mutuo desde el respeto, ofreciendo espacios de formación, reflexión y acción para la transformación personal y social.

VALORES

- **Solidaridad:** desarrollando relaciones de hermandad e intercambio mutuo para el bien común.
- **Corresponsabilidad:** optando por la colaboración mutua, el aprendizaje constructivo y la implementación de alternativas creativas.

- **Participación:** trabajando en red y en espacios de incidencia para la transformación social, y fomentando el voluntariado nacional e internacional.
- **Coherencia:** manteniendo nuestra esencia asamblearia en la toma de decisiones, una gestión transparente de nuestros recursos y un proceder ético.
- **Diversidad:** valorando la fuerza transformadora de la diferencia como espacio de encuentro e intercambio, que mejora nuestra capacidad de interpretar la realidad y adaptarnos.
- **Transversalidad:** descubriendo e implementando los aportes indispensables de enfoques como el de equidad de género, ecología, cuidados, buen vivir, decrecimiento y bien común, entre otros.
- **Empatía:** sintiéndonos/sabiéndonos parte de los procesos que acompañamos y de las personas que los desarrollan, desde la alegría y la comunión entre nosotras.

■ DOCUMENTO 4: Líneas estratégicas.

RELACIONADAS CON PROYECTOS:

1. COOPERACIÓN

Es la línea que ha vertebrado el trabajo de la asociación y a la que dedicamos mayores recursos, pero no renunciamos a seguir repensando y adaptando nuestra colaboración a la realidad cambiante.

2. CODESARROLLO

Consideramos que tiene entidad propia para ser un área diferente de Cooperación, pero vemos necesario un espacio de reflexión para redefinir cómo nos posicionamos al respecto.

Somos una de las pocas ONGDs de Zaragoza que trabajan en Codesarrollo, pero sentimos la necesidad de analizar la evolución de estos procesos con otras entidades.

3. EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA CIUDADANIA GLOBAL

Sabemos de la cada vez mayor importancia de esta línea, tanto en las políticas públicas de cooperación como en nuestro trabajo como asociación, pero reconocemos que nos hace falta elaborar una propuesta que delimite nuestro campo de actuación y especialización.

También valoramos el aporte que desde esta línea se puede hacer al trabajo con el voluntariado, su vinculación con el trabajo a través de alianzas, y las oportunidades de visibilidad.

RELACIONADA CON ASOCIACIONISMO:

4. VOLUNTARIADO:

Necesitamos hacer más y mejor seguimiento y brindar mayores cuidados a nuestra base social, adaptando esa tarea a las diversas necesidades de las personas dependiendo de su nivel de vinculación con la asociación.

RELACIONADAS CON HERRAMIENTAS:

5. REDES Y ALIANZAS

Tenemos que repensar nuestra presencia en redes para que responda a nuestras prioridades y capacidades como asociación, favoreciendo la vinculación de más personas de acuerdo con las diversas responsabilidades.

En esta línea incluimos el trabajo en incidencia política, que en este momento se realiza a través de la FAS.

6. VISIBILIDAD

Entendemos que es fundamental para nuestro trabajo, pero necesitamos dimensionarla y darle un sentido transformador y de transparencia de nuestra gestión, además de vincularla a la imprescindible captación de recursos para la sostenibilidad.

■ DOCUMENTO 5: Ámbitos de trabajo.

PRIMER NIVEL:

- Género.
- Educación.
- Interculturalidad (diversidad cultural, tolerancia, resolución de conflictos y no violencia).
- Sostenibilidad / Soberanía alimentaria / Respeto a la naturaleza.
- Empoderamiento de las organizaciones sociales (promoción del asociacionismo, formación en liderazgo, fortalecimiento institucional y trabajo en red).

- Economía social.

SEGUNDO NIVEL:

- Salud.

TERCER NIVEL:

- Metodologías y herramientas para le EpDCG.

■ DOCUMENTO 6: Plan de acción.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1: COOPERACIÓN.

OBJETIVO 1:

Apoyar proyectos de cooperación internacional en zonas vulnerables, favoreciendo el fortalecimiento sostenible de las entidades locales y los procesos transversales de implantación de los ODS en sus comunidades.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

- 1.1. Mantener prioritariamente nuestro apoyo a procesos y contrapartes históricas, y establecer criterios para la apertura a otras nuevas.
- 1.2. Favorecer la selección de proyectos relacionados con nuestros “ámbitos de trabajo”¹ habituales y aquellos que contengan propuestas sostenibles y transversales.
- 1.3. Acompañar a las contrapartes locales en todo el ciclo del proyecto para favorecer su fortalecimiento y autonomía a través de asesorías y formación.
- 1.4. Establecer criterios y mecanismos de búsqueda de nuevas fuentes de financiación para los proyectos, tanto públicas como privadas.
- 1.5. Participar en los espacios de coordinación y toma de decisiones de los agentes de cooperación local y estatal, favoreciendo una presencia diversa y especializada de las personas vinculadas a la asociación.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2: CODESARROLLO.

OBJETIVO 2:

Promover y apoyar los espacios de reflexión, trabajo y difusión hacia el Codesarrollo, en colaboración con asociaciones formadas por personas inmigrantes que viven en Zaragoza, y otras organizaciones, entidades y empresas locales involucradas.

¹ Documento 5: Ámbitos de trabajo.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

- 2.1. Abrir un espacio de reflexión interna sobre la evolución de los procesos de codesarrollo y nuestro posible aporte a los mismos en la coyuntura actual.
- 2.2. Promover el análisis crítico y el debate al interior de las coordinadoras de codesarrollo en las que participamos para revisar y concretar el rol necesario de cada una de las partes involucradas.
- 2.3. De acuerdo con lo anterior, concretar nuestro apoyo en las plataformas en las que venimos trabajando y/o en otras que puedan surgir.
- 2.4. Acompañar a las organizaciones zaragozanas formadas por personas inmigrantes con las que generemos vínculos de colaboración, en la gestión de proyectos de cooperación internacional en sus territorios de origen.
- 2.5. Apoyar las actividades de conservación y difusión de las diversas culturas y aportes del colectivo inmigrante entre la ciudadanía.

**LÍNEA ESTRATÉGICA 3:
EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA CIUDADANÍA GLOBAL.**

OBJETIVO 3:

Desarrollar acciones de Educación para el desarrollo y la ciudadanía global en red con otras entidades locales, para generar pensamiento crítico y transformador que contribuya en la construcción de una sociedad más tolerante, equitativa e inclusiva.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

- 3.1. Elaborar materiales y propuestas educativas que visibilicen las causas globales de la pobreza y las desigualdades, a través del conocimiento y análisis de los procesos de cooperación y de la realidad de los países en los que trabajamos.
- 3.2. Promover estilos de vida personales y colectivos que fomenten el pensamiento crítico, el compromiso social y el posicionamiento proactivo frente a las desigualdades sociales, para generar nuevos modelos de producción, consumo y distribución equitativos y sostenibles, a través de una cultura de la solidaridad.
- 3.3. Participar y/o promover campañas de Incidencia Social y Política junto a otras organizaciones, coordinadoras, redes o plataformas, que influyan especialmente en la reducción de las desigualdades, injusticias e insostenibilidad, así como en la promoción de sociedades pacíficas e inclusivas, democráticas y participativas, con instituciones y políticas sociales eficaces para garantizar los Derechos Humanos para todas las personas.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4: VOLUNTARIADO.

OBJETIVO 4:

Generar y acompañar procesos de voluntariado local e internacional que fomenten el enriquecimiento mutuo desde el respeto, ofreciendo espacios de formación, reflexión y acción para la transformación personal y social.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

- 4.1. Implementar y revisar periódicamente nuestra Política de voluntariado, para ofrecer una propuesta de colaboración atractiva y transformadora.
- 4.2. Desarrollar anualmente un itinerario formativo para el voluntariado internacional que le dote de aptitudes y actitudes acordes con nuestro estilo de presencia en terreno.
- 4.3. Favorecer espacios de formación continua y actualizada para todas las personas vinculadas activamente a la asociación.
- 4.4. Establecer mecanismos de cuidado y acogida del voluntariado local e internacional que involucren a un grupo diverso de personas que los hagan eficientes y sostenibles.
- 4.5. Implicar al voluntariado en las actividades propias de la asociación, o conjuntas con otras entidades o redes.
- 4.6. Participar en plataformas y espacios de coordinación y acción ciudadana voluntaria.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5: REDES Y ALIANZAS.

OBJETIVO 5:

Trabajar en red y establecer alianzas como un modelo más coherente, participativo y eficiente de entender y desarrollar nuestra labor.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

- 5.1. Definir criterios y mecanismos de selección de las plataformas, del tipo de presencia y compromiso, y de representación plural de la asociación.
- 5.2. Favorecer la participación del voluntariado activo de la asociación en esas plataformas.
- 5.3. Establecer una estrategia de información y toma de decisiones ágil y eficiente que garantice la representatividad de quienes participen en nombre de la asociación.

LÍNEA ESTRATÉGICA 6: VISIBILIDAD.

OBJETIVO 6:

Establecer mecanismos de comunicación y visibilidad pública que nos permita dar a conocer nuestras propuestas y gestión con transparencia, e incrementar nuestra base social.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

- 6.1. Mantener una presencia en redes suficiente y apropiada a los objetivos marcados, favoreciendo la participación del voluntariado activo con propuestas de contenido y dinamización de estas.
- 6.2. Rendir cuentas periódicas de la gestión de la asociación con transparencia.

- 6.3. Participar en actos públicos y ciudadanos que respondan a nuestros fines y nos den visibilidad social.
- 6.4. Establecer una estrategia que nos permita incrementar y renovar nuestras fuentes de financiación para garantizar la sostenibilidad de la asociación y de su trabajo.

■ DOCUMENTO 7: Desarrollo y viabilidad del Plan.

Este Plan estratégico se concretará en Planes de Actividades y Presupuestos Anuales que serán elaborados, aprobados y ejecutados por la Junta directiva, junto a la Asamblea de personas asociadas y el equipo de trabajo de la asociación.

Estos Planes serán revisados semestralmente, valorando su cumplimiento y el del Plan Estratégico en su conjunto.