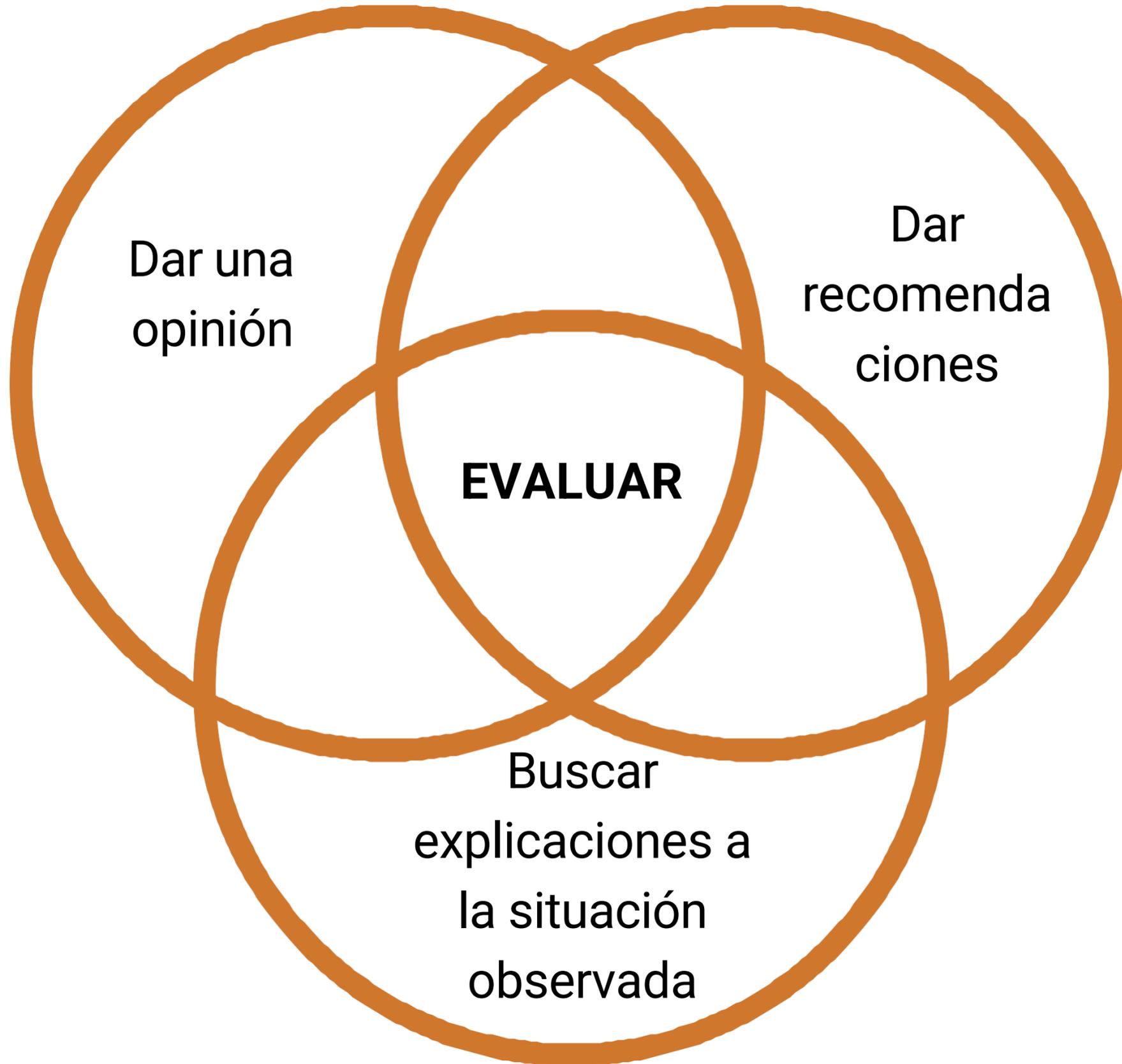


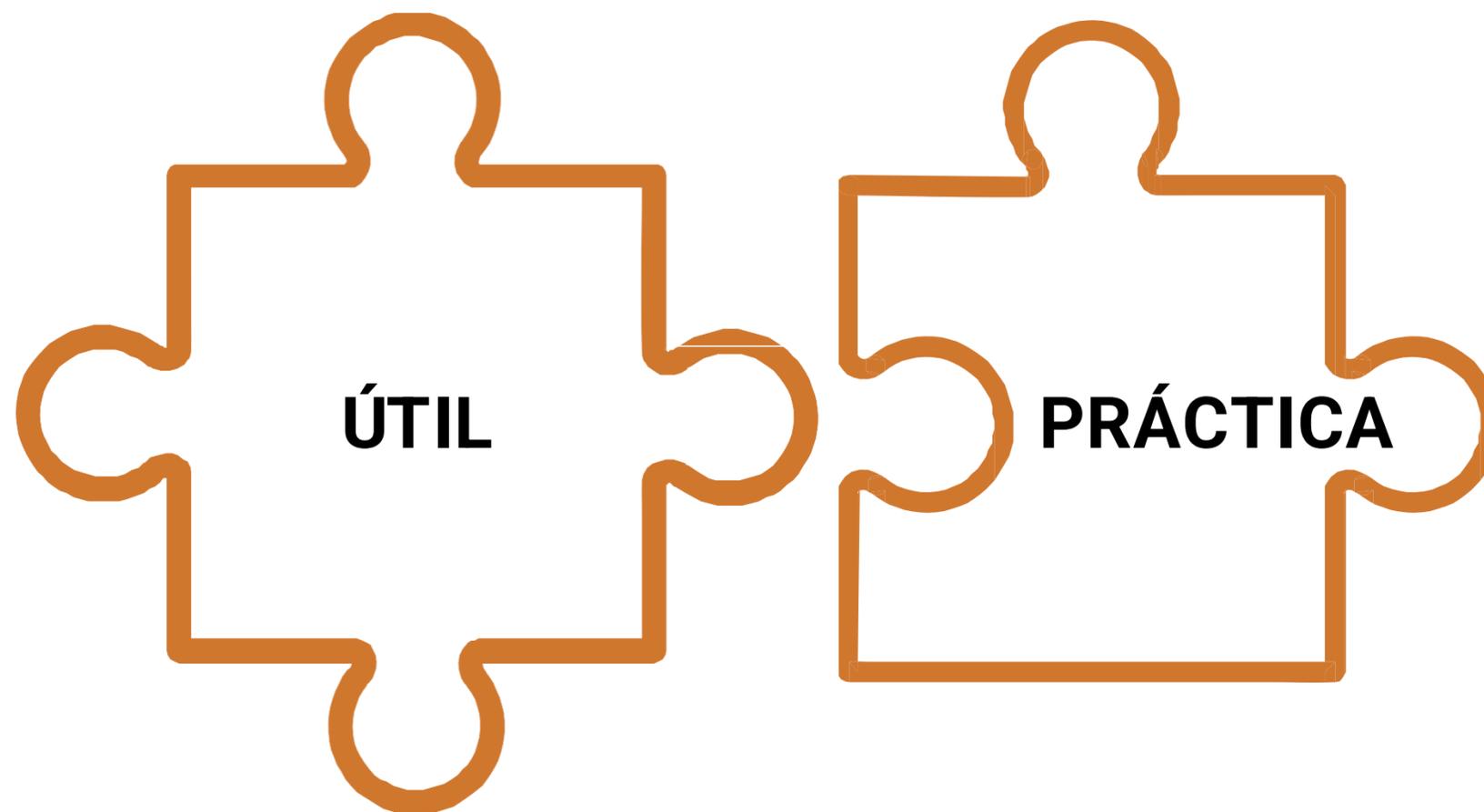


EVALUACIÓN DEL HERMANAMIENTO- COOPERACIÓN ENTRE LAS CIUDADES DE LLEIDA (CATALUNYA) y LÉRIDA (COLOMBIA) 1995- 2023



EL CARÁCTER PRÁCTICO Y APLICADO DE LA EVALUACIÓN

La información proporcionada tiene que ser pertinente y fácilmente aplicable y utilizable



La evaluación tiene que estar orientada hacia la acción

FASES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

- Revisión documental
- Propuesta metodológica ajustada

FASE I - ESTUDIO DE GABINETE

FASE II - TRABAJO DE CAMPO Y RECOGIDA DE INFORMACIÓN

- Aplicación de técnicas de recogida de información por informantes clave

- Análisis de información
- Identificación de conclusiones y lecciones
- Redacción de informe
- Presentación de resultados

FASE II - ANÁLISIS DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES

OBJETIVOS

- Evaluar la idoneidad del modelo de hermanamiento y la pertinencia de su puesta en marcha; así como la adecuación a las necesidades y las condiciones del municipio de Lérida (Colombia)
- Conocer el funcionamiento y la eficiencia del instrumento en la gestión y la ejecución de los recursos a partir del análisis de los procedimientos y los mecanismos institucionales que permitan revelar los factores de éxito y las limitaciones del modelo de hermanamiento.
- Favorecer el proceso de aprendizaje del Ayuntamiento de Lleida y Lérida en el sentido de que los resultados de la evaluación puedan ser utilizados por los propios municipios en el proceso de rediseñar o, en su caso, volver a dibujar sus estrategias de cooperación y solidaridad.
- Mostrar la forma en que se han utilizado los fondos recibidos y dar a conocer los resultados conseguidos (rendición de cuentas ante el Ayuntamiento de Lleida y la ciudadanía)

Esta evaluación ha tomado como unidad de estudio la **Cooperación Municipal Directa**. En un marco amplio de la Cooperación Municipal se ha profundizado en el análisis del instrumento hermanamiento, con especial énfasis en el hermanamiento- cooperación y la gestión y los efectos de las acciones de desarrollo en Lérida, Colombia propiciadas por esta modalidad de hermanamiento. Los objetivos de la evaluación son los siguientes:



Se ha realizado una evaluación expost mixta intermedia

La evaluación, promovida por l'Ajuntament de Lleida la ha realizado un equipo mixto integrado por:

Responsable de la Unidad de Evaluación del Fons Català	Victòria Planas Fusté
Técnica de la Unidad de Desarrollo y Cooperación de la Universitat de Lleida	Àngels Cendra Ferrer
Consultora externa y dinamizadora durante el Trabajo de Campo	Rosa Parés Canela

El trabajo de campo se ha realizado en:

- **Colombia**, Tolima, Municipio de Lérida: del 2 al 11 de marzo de 2023
- **Catalunya**, Municipio de Lleida: del 29 de marzo al 25 de abril de 2023

Se han evaluado las acciones enmarcadas en el proceso de hermanamiento realizadas entre 1996 y 2022, con énfasis en los proyectos realizados entre 2010 y 2022 aprobados y ejecutados en el marco de la Cooperación Municipal Directa.



ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

- Municipio de Lérída, Tolima, Colombia
- Municipio de Lleida, Catalunya

 **ÀMBITO
GEOGRÁFICO**

**ÀMBITO
TEMPORAL** 

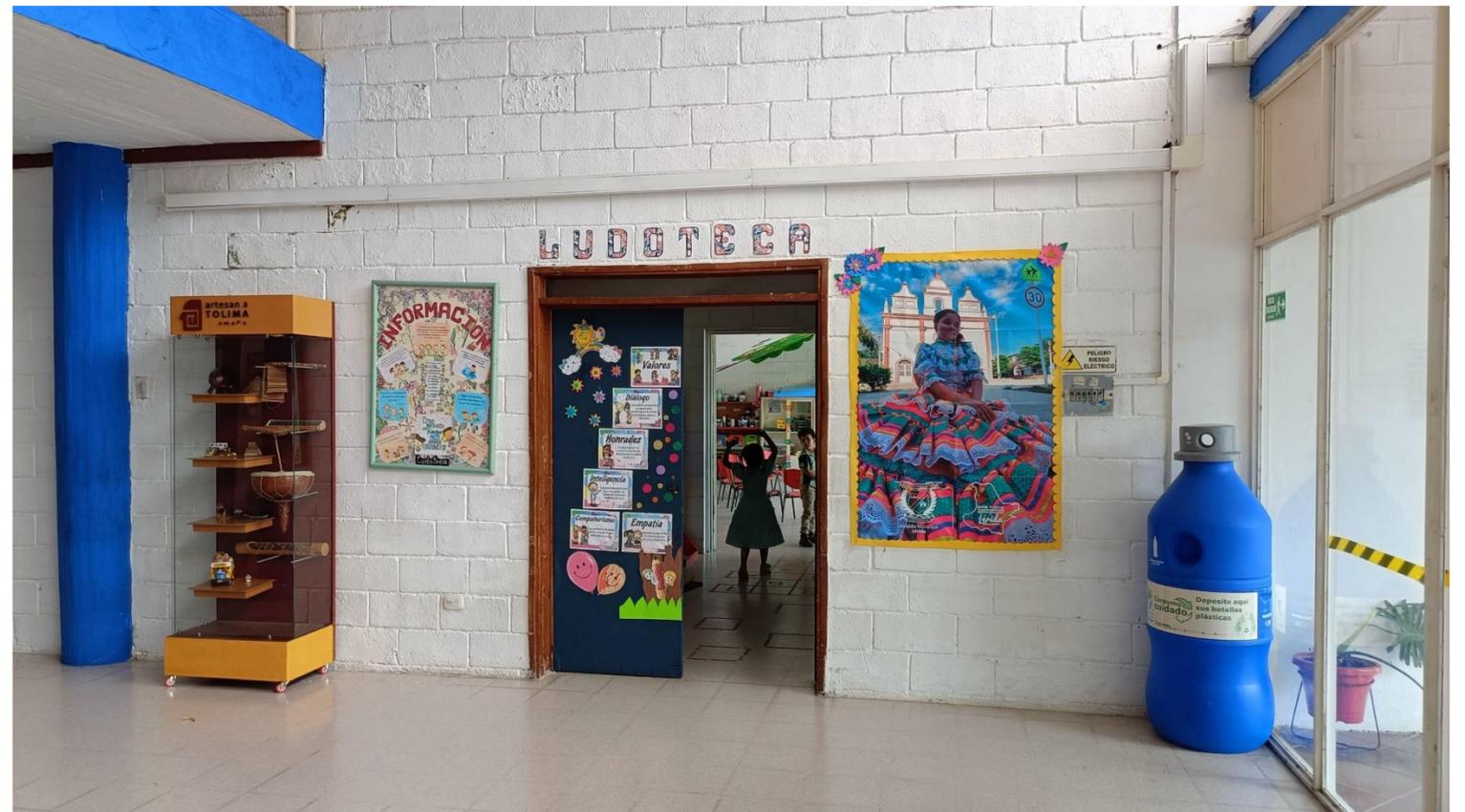
 **ÀMBITO
TEMÁTICO**

Proyectos aprobados y ejecutados
entre los años 1996 y 2022

Gobierno Local y Sociedad Civil- Análisis del
instrumento hermanamiento- cooperación y la
gestión y los efectos de las acciones de
desarrollo en Lérída

Se ha evaluado el diseño, ejecución y resultados de las intervenciones vinculadas al Hermanamiento- Cooperación en tres sectores:

- Desarrollo Económico Local- DEL
- Desarrollo Social y Cultural- DSC
- Salud- SA



AGENTES QUE HAN PARTICIPADO EN LA EVALUACIÓN

Lleida, Catalunya: actores consultados en Lleida	
Gobierno Municipal de Lleida	<ul style="list-style-type: none"> ○ Electos: concejala de Cooperación ○ Equipo técnico de Cooperación actual ○ Equipo técnico de Cooperación anterior ○ Exgerente municipal ○ Excoordinador Hermanamiento
Comité de Hermanamiento de Lleida	<ul style="list-style-type: none"> ○ Electos: concejala de Cooperación ○ Equipo técnico de Cooperación actual ○ Coordinadora de ONGD de Lleida ○ Federación de Comercio de Lleida ○ Unió de Pagesos
Universitat de Lleida	<ul style="list-style-type: none"> ○ Equipo docente ○ Equipo técnico de Cooperación
Otros actores	<ul style="list-style-type: none"> ○ Unió de Pagesos ○ Otros agentes

Lérida, Tolima, Colombia: actores consultados en Lérida	
Coordinación del Hermanamiento en Lérida	<ul style="list-style-type: none"> ○ Coordinación del Hermanamiento
Gobierno Municipal de Lérida	<ul style="list-style-type: none"> ○ Alcalde ○ Equipo técnico municipal ○ Concejo Municipal
Organizaciones meta- Sector DSC	<ul style="list-style-type: none"> ○ Casa de la Cultura: Equipo directivo y docente
Organizaciones meta- Sector DEL	<ul style="list-style-type: none"> ○ Hilando Paz ○ Aromaler ○ COOPPALB ○ Vendedores ambulantes ○ Comité de Emprendimientos ○ Ex temporeros
Personas/ organizaciones implicadas- Sector Salud	<ul style="list-style-type: none"> ○ Hospital Reina Sofía -Gerente ○ Aromaler ○ Comité Emprendimientos ○ Vendedores ambulantes
Otros actores	<ul style="list-style-type: none"> ○ Asociación Cristiana Jóvenes ○ EMPODERA Lérida

Inventario de informantes y técnicas de recogida de información utilizadas en el trabajo de campo





Resultados por criterios de evaluación



CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y VALORACIÓN

CRITERIO	DEFINICIÓN	VALORACIÓN
PERTINENCIA	La pertinencia trata de averiguar si el proceso del Hermanamiento-Cooperación es congruente con las necesidades y prioridades del municipio de Lérida. Se valora si las acciones realizadas en el marco del Hermanamiento responden a una necesidad real y comprobada, a las políticas y a las prioridades de los actores implicados del territorio.	BAJA
APROPIACIÓN	Valora hasta qué punto la alcaldía de Lérida, actores de la sociedad civil y organizaciones implicadas en el proceso de Hermanamiento, ejercen un liderazgo efectivo sobre sus políticas y estrategias de desarrollo, lo que implica la coordinación de las actuaciones del municipio de Lleida.	MEDIA
PARTENARIADO	Análisis del vínculo establecido entre los municipios de Lérida y Lleida, para valorar si se han llevado a cabo en partenariado o en una relación horizontal con los distintos actores implicados tanto en Lleida como en Lérida.	MEDIA
EFICIENCIA DEL PROCESO DE GESTIÓN DEL HC	La eficiencia mide los resultados -cualitativos y cuantitativos- obtenidos como resultado de los insumos o recursos utilizados. Mide cómo los recursos, utilizados en el marco del Hermanamiento entre las ciudades de Lérida y Lleida, se convierten en resultados.	MEDIA
EFICACIA SECTOR DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL (DEL)	La eficacia mide la medida en la que la ejecución de las acciones vinculadas al Hermanamiento y a tres sectores de intervención, han cumplido los objetivos específicos y resultados esperados. La eficacia mide el grado en que una actividad alcanza su objetivo.	MEDIA
EFICACIA SECTOR DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO (DSC)		ALTA
EFICACIA SECTOR SALUD (SA)		MEDIA
SOSTENIBILIDAD	La sostenibilidad mide la permanencia en el tiempo de los efectos de la intervención una vez finalizada	MEDIA



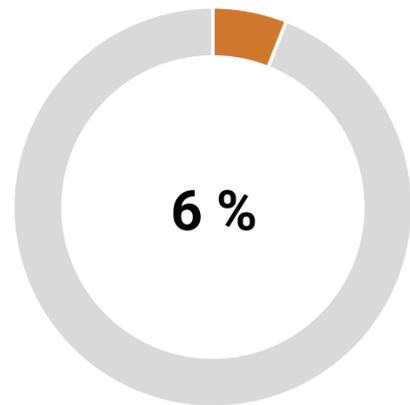




PERTINENCIA

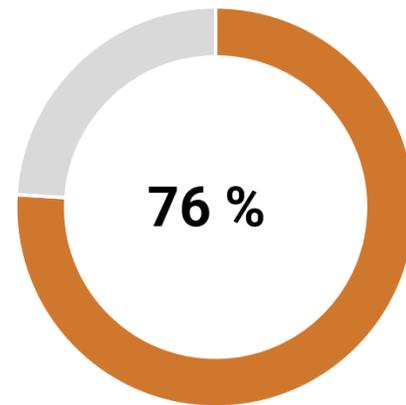
B

La pertinencia trata de averiguar si el proceso del Hermanamiento-Cooperación es congruente con las necesidades y prioridades del municipio de Lérida. Se valora si las acciones realizadas en el marco del Hermanamiento responden a una necesidad real y comprobada, a las políticas y a las prioridades de los actores implicados del territorio.



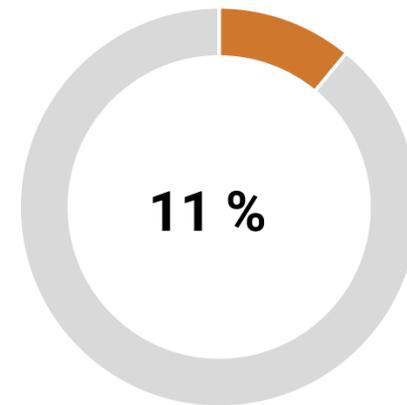
El Hermanamiento es importante en cuanto sigue dando respuesta a los derechos, necesidades y problemas identificados

B



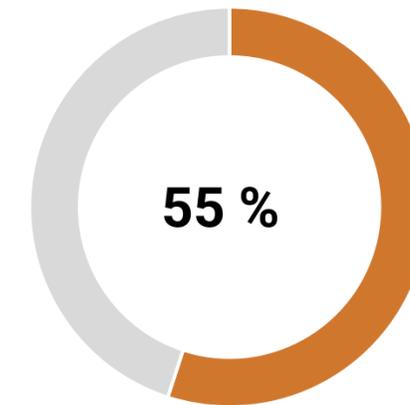
Los proyectos responden a una necesidad demostrada (real y congruente con las necesidades locales)

A



Grado de identificación de las necesidades y problemáticas del territorio

B



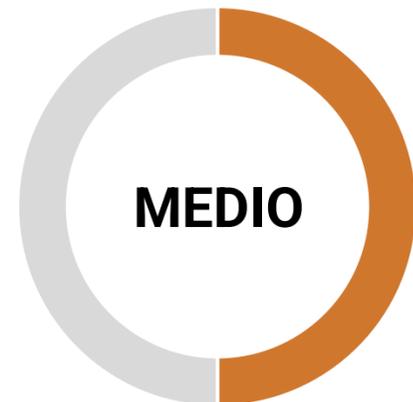
Grado de visión de proceso y de programa, de las acciones del HC

M

EFICIENCIA DE LA GESTIÓN

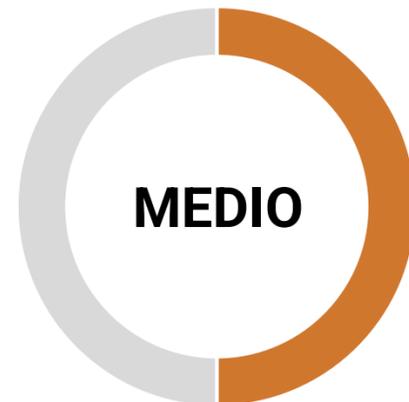
M

La eficiencia mide los resultados -cualitativos y cuantitativos- obtenidos como resultado de los insumos o recursos utilizados. Mide cómo los recursos, utilizados en el marco del Hermanamiento entre las ciudades de Lérida y Lleida, se convierten en resultados.



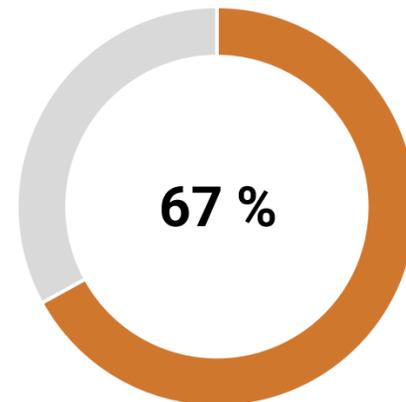
Grado de complementariedad de los proyectos apoyados

M



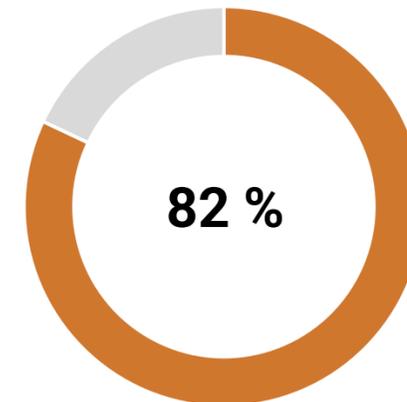
Valoración del uso de normas e indicadores para la planificación de los proyectos

M



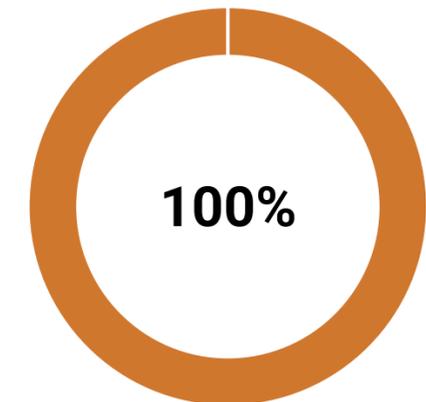
Grado de flexibilidad para adaptarse a entornos cambiantes durante la fase de ejecución de los proyectos

A



Grado de capacidad técnica de la Alcaldía de Lérida y la Coordinación del HC

A



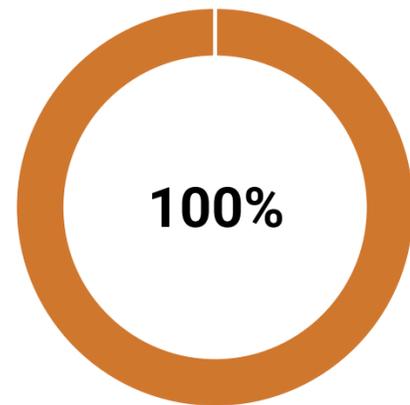
Grado de capacidad técnica y volumen de personal técnico disponible, de l Ayuntamiento de Lleida

A

APROPIACIÓN

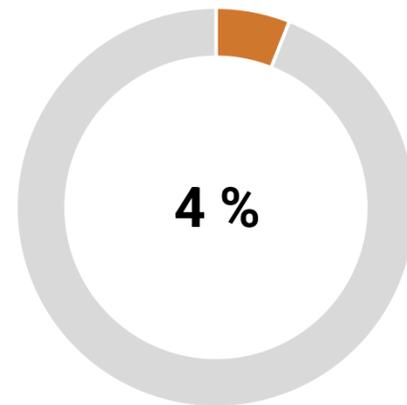
M

Valora hasta qué punto la alcaldía de Lérida, actores de la sociedad civil y organizaciones implicadas en el proceso de Hermanamiento, ejercen un liderazgo efectivo sobre sus políticas y estrategias de desarrollo, lo que implica la coordinación de las actuaciones del municipio de Lleida.



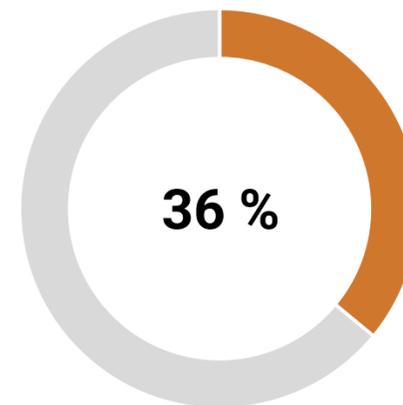
Grado de participación, suficiente y adecuada, de la alcaldía de Lérida en el proceso de gestión del HC

A



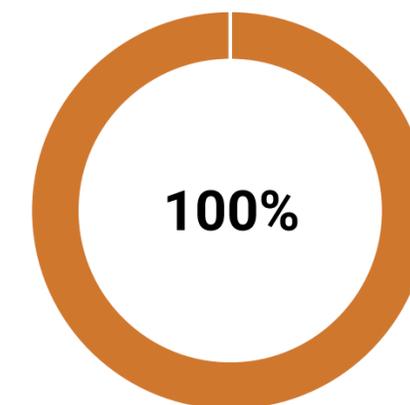
Grado de participación de la Alcaldía de Lérida en el ciclo de gestión del proyecto

B



Grado de estabilidad del HC en relación con los cambios en el contexto político en Lérida

B



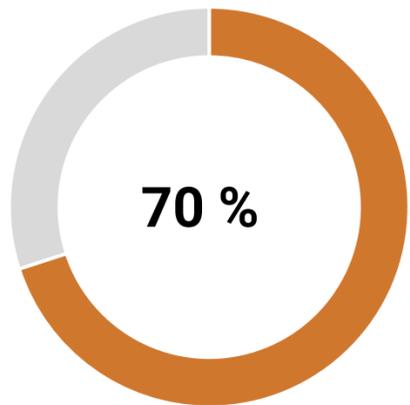
Grado de estabilidad del HC en relación con los cambios en el contexto político en Lleida

A

PARTENARIADO

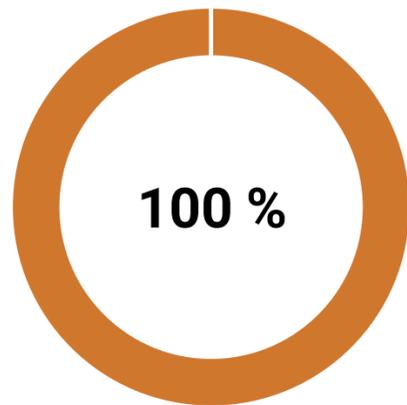
M

Análisis del vínculo establecido entre los municipios de Lérida y Lleida, para valorar si se han llevado a cabo en partenariado o en una relación horizontal con los distintos actores implicados tanto en Lleida como en Lérida.



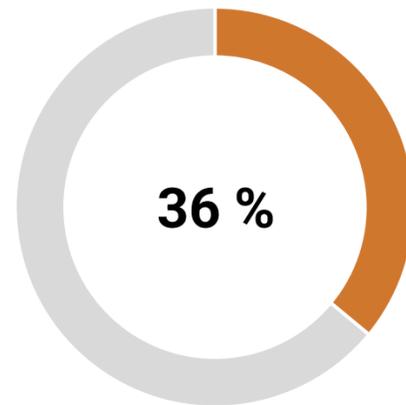
Grado de conocimiento del proceso de hermanamiento entre municipios

A



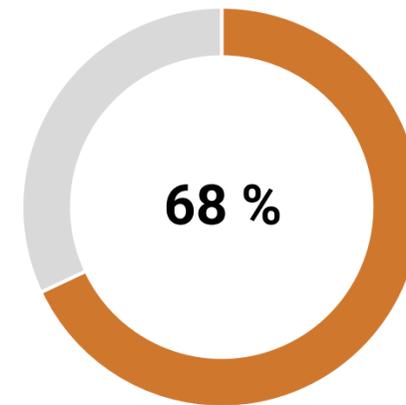
Grado de formalidad del HC

A



Grado de consenso y acuerdo en las principales decisiones

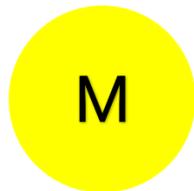
B



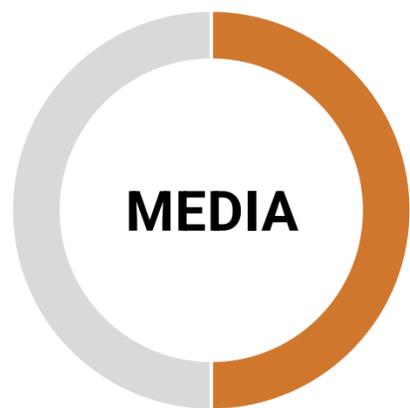
Grado de aprovechamiento de la cooperación en las relaciones de hermanamiento

M

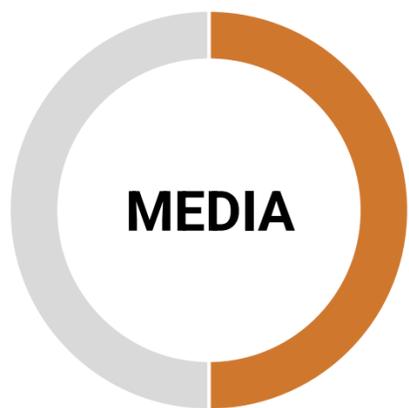
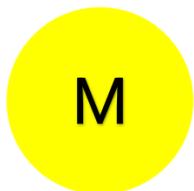
EFICACIA - DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL



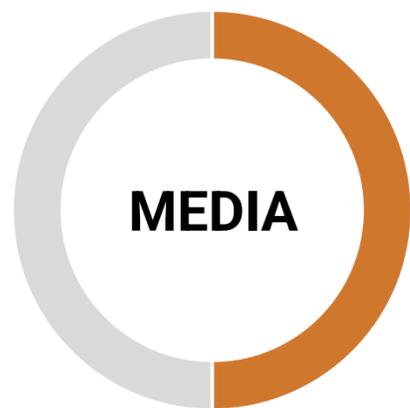
La eficacia mide la ejecución de las acciones vinculadas al Hermanamiento y a tres sectores de intervención, han cumplido los objetivos específicos y resultados esperados. La eficacia mide el grado en que una actividad alcanza su objetivo.



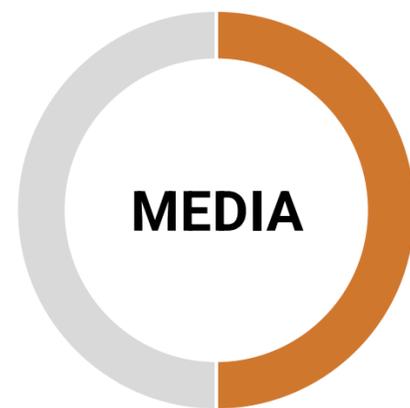
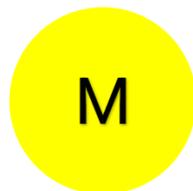
Grado de eficacia del apoyo a la COOPPALB



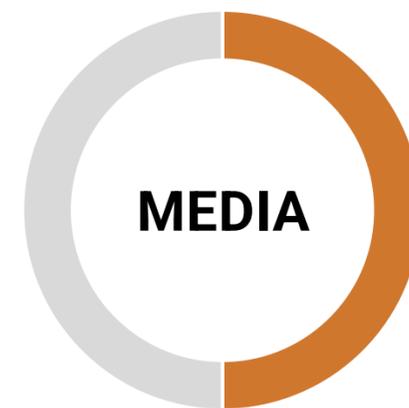
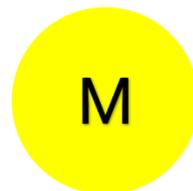
Grado de eficacia del fomento a emprendimientos- Comité de Emprendimientos



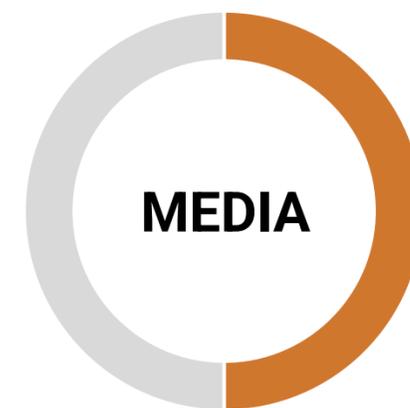
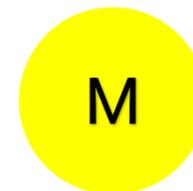
Grado de eficacia del fortalecimiento y el emprendimiento de mujeres organizadas- Hilando Paz



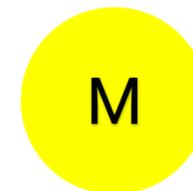
Grado de eficacia de la diversificación productiva y la generación de ingresos- Aromaler



Mejora de la vulnerabilidad de las personas vendedoras ambulantes



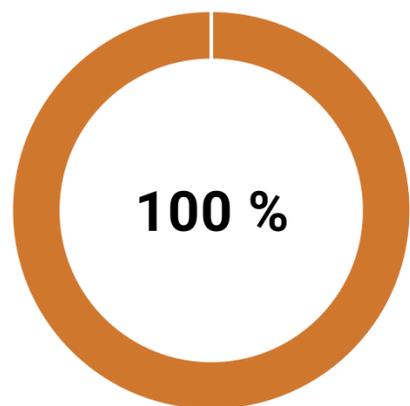
Percepción positiva del proyecto por parte de la población meta



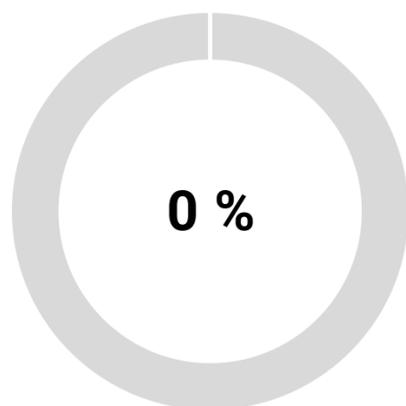
EFICACIA - DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL



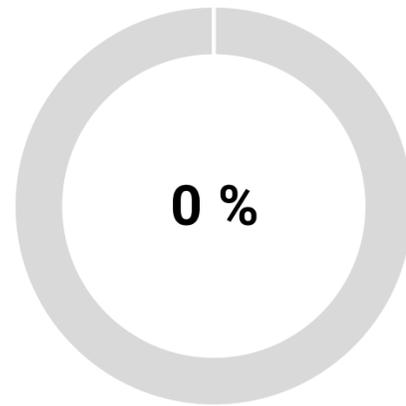
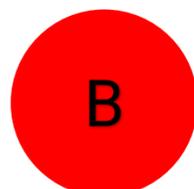
La eficacia mide la ejecución de las acciones vinculadas al Hermanamiento y a tres sectores de intervención, han cumplido los objetivos específicos y resultados esperados. La eficacia mide el grado en que una actividad alcanza su objetivo.



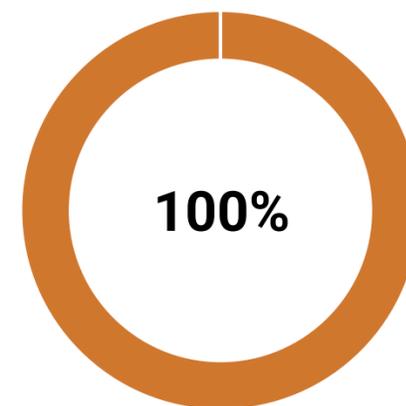
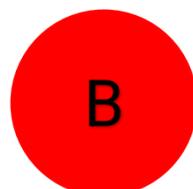
Contribución de la Biblioteca al fomento de la vida cultural de Lérida



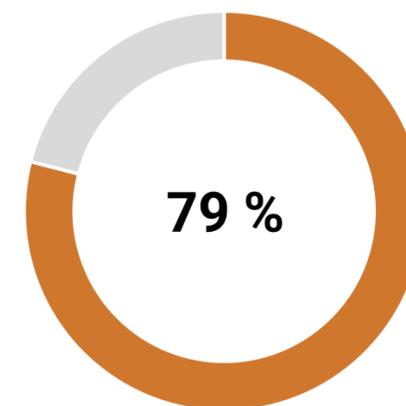
Contribución del Parque Infantil a mejorar el desarrollo infantil



Contribución del aula informática a ampliar el acceso a nuevas tecnologías en Lérida



Casa de la Cultura funcionando en buenas condiciones



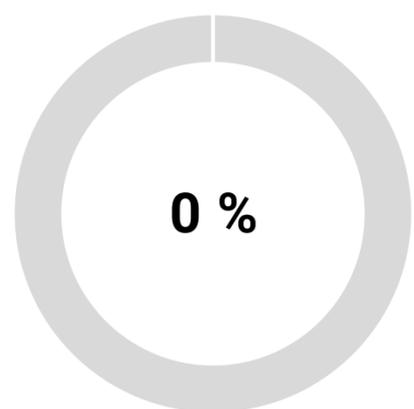
Percepción positiva del proyecto por parte de la población meta



EFICACIA - SECTOR SALUD

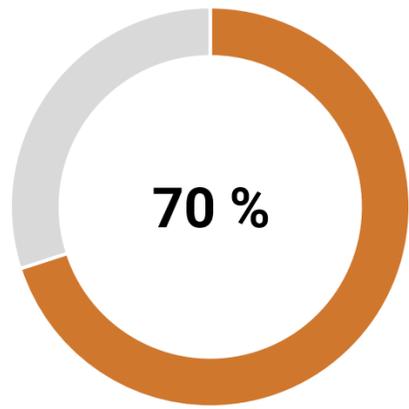
M

La eficacia mide la ejecución de las acciones vinculadas al Hermanamiento y a tres sectores de intervención, han cumplido los objetivos específicos y resultados esperados. La eficacia mide el grado en que una actividad alcanza su objetivo.



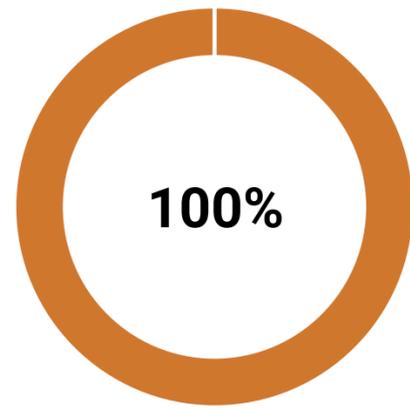
Comedor mejorando la alimentación de personas de la 3ª edad

B



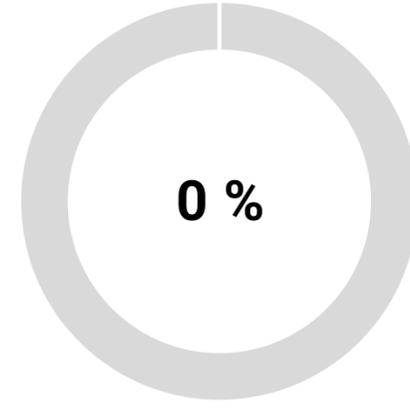
Respuesta efectiva ante la Covid19

A



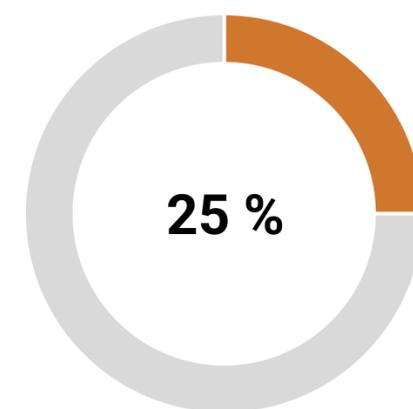
Grado de utilidad y de importancia del Diplomado impartido en geriatría

A



Grado de utilidad y de importancia del intercambio realizado en materia de salud sexual y reproductiva

B



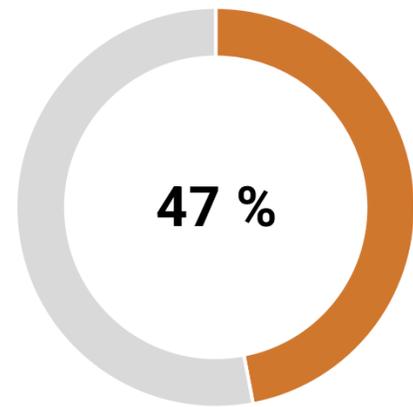
Percepción positiva del proyecto por parte de la población meta

B

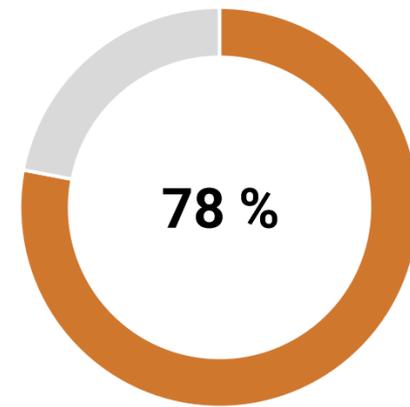
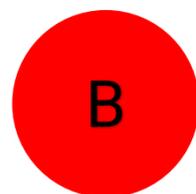
SOSTENIBILIDAD - VIABILIDAD



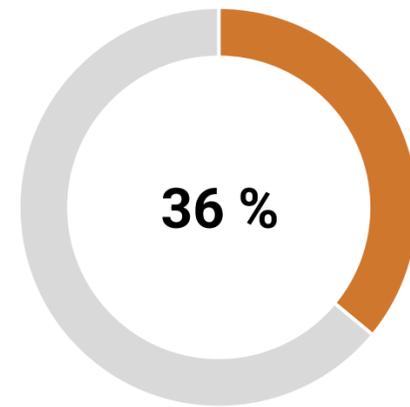
La sostenibilidad mide la permanencia en el tiempo de los efectos de la intervención una vez finalizada



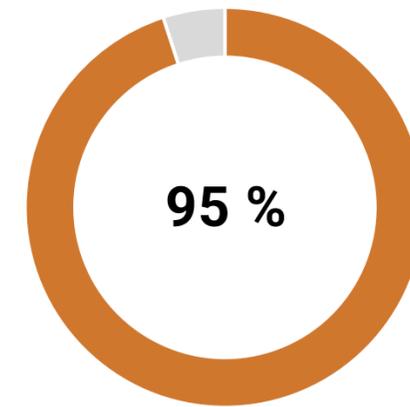
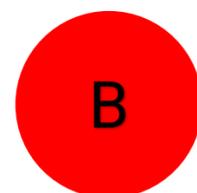
Grado de compromiso y corresponsabilidad en el HC por parte de la Alcaldía de Lérida



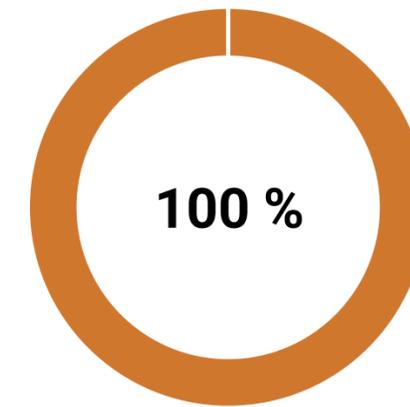
Grado de compromiso y corresponsabilidad en el HC por parte de Lleida



Grado de complementariedad y coherencia del HC con otras fuentes de financiamiento



Grado de afectación de los cambios políticos en Lérida



Grado de afectación de los cambios políticos en Lleida



Conclusiones principales

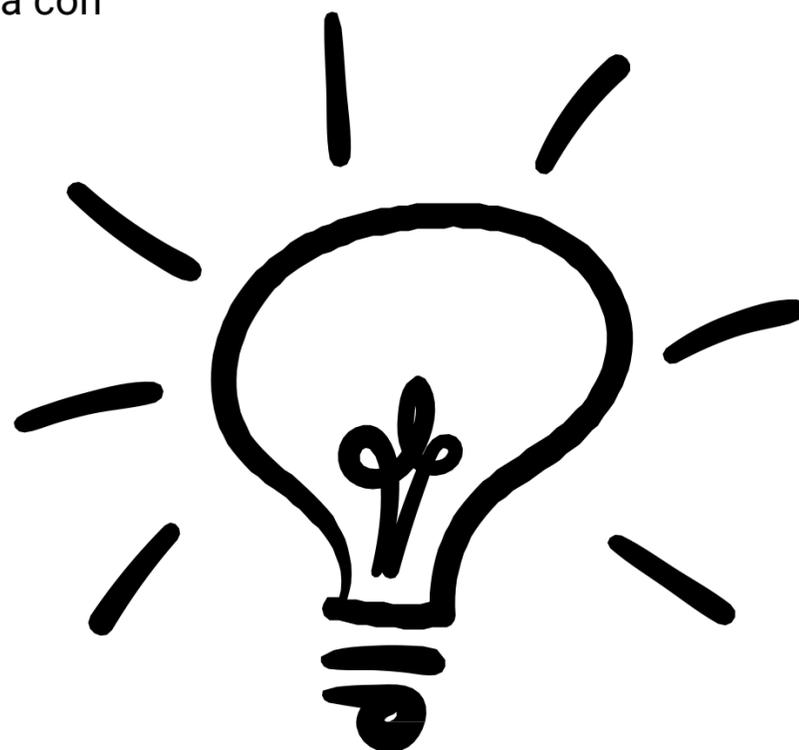


PRINCIPALES CONCLUSIONES

✓ **No alineación con Planes de Desarrollo Local:** La mayoría de proyectos que se han financiado en los últimos 12 años no obedecen a ninguna línea común de acción, es decir, no están en sintonía con ningún Plan de Desarrollo Local.

✓ **Falta de capacidades o relaciones estables en Lérida:** A lo largo de los años se ha ido observando una actitud a veces poco proactiva por parte de la población de Lérida. A la luz de los resultados obtenidos no acaba de quedar demasiado claro si esto se debe a una falta de capacidades, – lo que descartamos a priori - o si se debe a una falta de emprendimiento, ánimos y déficit de fortalecimiento de capacidades concretas.

✓ **Carencia de evidencias:** Se echan de menos evidencias que demuestren que los proyectos han partido de una buena planificación, participación y propuestas elaboradas.



✓ **No existe fiscalización económica regular:** No hay recopilación de todas las facturas que se solicitan. Cuesta mucho encontrar listados de gastos, albaranes de entrega, comprobantes de pagos...

✓ **El Comité de Lérida no funciona, es inexistente:** Desde los inicios se constituyeron comités de Hermanamiento en ambas partes, pero en Lérida funcionó muy poco o nada. De hecho no existe ninguna acta de reunión, de acuerdos tomados, informes de actividades ni ningún documento que demuestre su actividad.

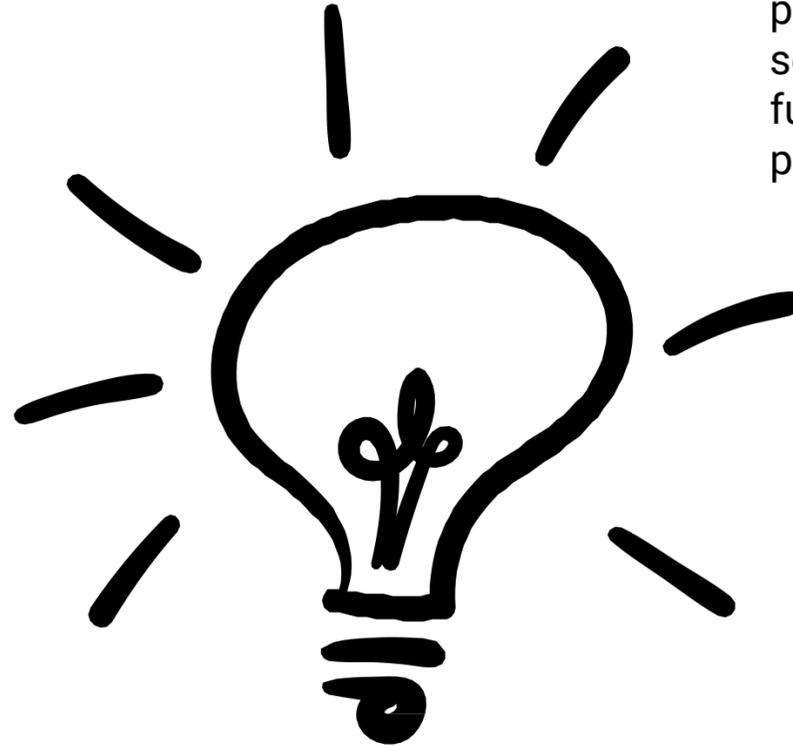
✓ **Coordinación del Hermanamiento- Papel insuficiente de la figura de la actual coordinadora.**

✓ **Hay poco personal en el Área de Cooperación del Ayuntamiento de Lleida:** El Área de Cooperación de l'Ajuntament de Lleida cuenta con una plantilla de trabajo muy inestable compuesta por una persona interina y otras tres en modalidad de planes de empleo. Es una plantilla frágil en lo que se refiere a contrataciones, con horarios en reducción y en constante movimiento.

PRINCIPALES CONCLUSIONES

✓ **Los recursos económicos son escasos:** El Área de Cooperación destina 5.000€ para el sueldo anual de la coordinadora y 4.000€ para realizar proyectos y acciones diversas. Esta última cantidad es muy baja y no da opción a realizar grandes proyectos ni nada de continuidad, únicamente se pueden hacer cosas puntuales, pequeñas y poco dotadas.

✓ **Nunca ha habido participación de personas de origen colombiano residentes en Lleida ciudad:** Nunca ha habido implicación de personas de origen colombiano residentes en Lleida en el Hermanamiento, ya sea en acciones puntuales o incluso el propio comité y eso es algo que no se acaba de entender porque sería de pura lógica que así fuera, sobre todo sabiendo que actualmente un 2% de la población de Lleida es de origen colombiano.



✓ **La Casa de la Cultura:** Esta construcción ha sufrido diversas remodelaciones desde su creación pero siempre ha estado en funcionamiento. Las actividades que se hacen: ludoteca, danza, pintura, informática, música, biblioteca, etc...son gratuitas y para todas las edades y sorprende un poco el hecho de que no esté siempre llena ya que el espacio es bastante agradable.

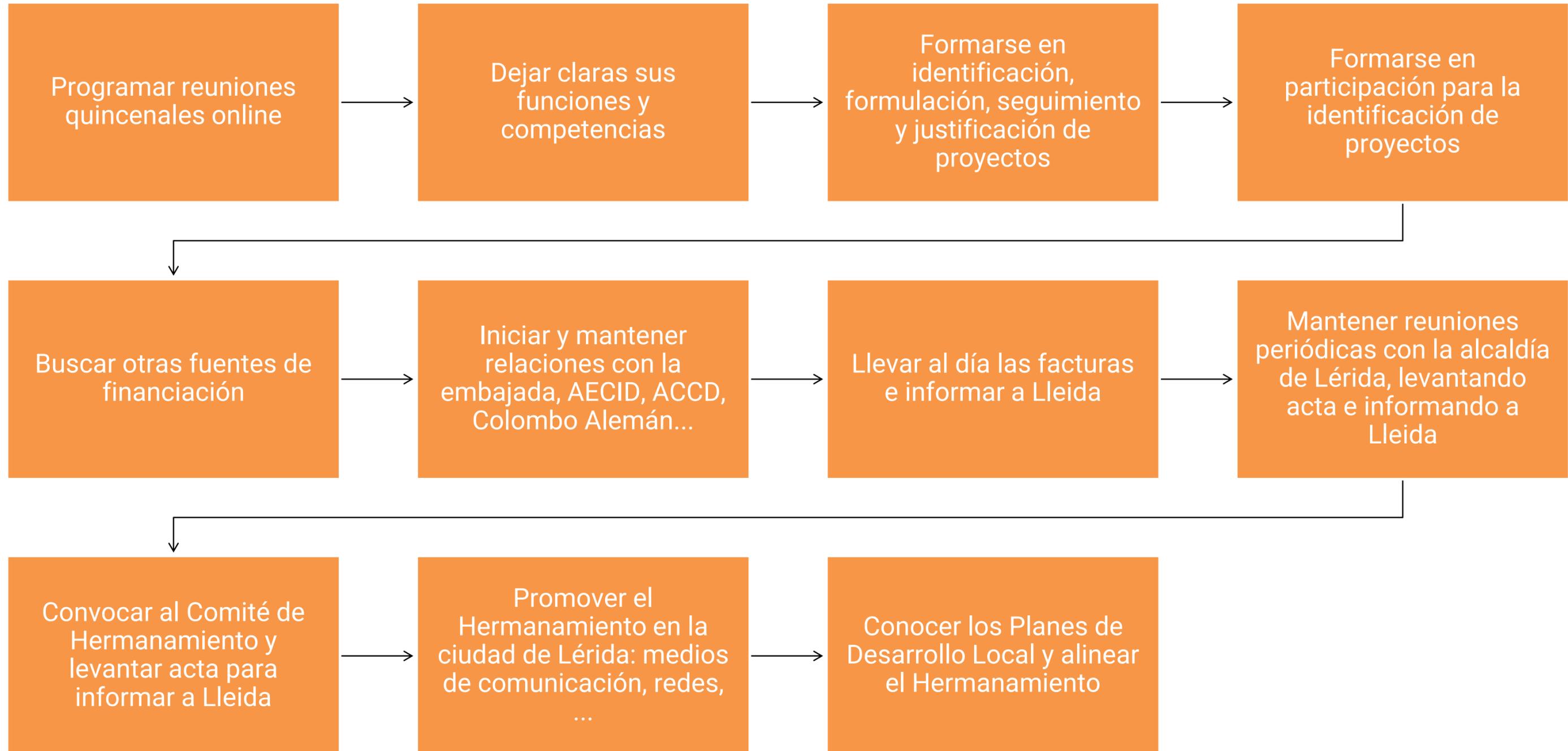
✓ **Hay una falta de vinculación alarmante del Hermanamiento a la ciudadanía de Lleida y Lérida:**

✓ **Es necesario adaptar el Hermanamiento a los tiempos actuales:** Es importante entender que la cooperación de hace casi 30 años, no era una disciplina con los avances actuales ya que se ha dado una renovación y un enfoque mucho más efectivo dejando de lado la caridad y focalizando los esfuerzos en la colaboración común y la lucha contra la vulneración de los derechos humanos a pesar del rigor y seriedad que esta materia requiere.

Recomendaciones principales



RECOMENDACIONES- COORDINACIÓN DEL HERMANAMIENTO



Ayuntamiento de Lleida



Estabilizar el equipo de trabajo de la concejalía



Nombrar a una persona referente a cargo del Hermanamiento



Aumentar el presupuesto para proyectos



Reservar fondos para visitas institucionales y evaluaciones



Buscar otras fuentes de financiación



Promover la participación de asociaciones colombianas de Lleida en el Hermanamiento



Promover el Hermanamiento en la ciudad de Lleida: medios de comunicación, redes, ...



Fortalecer la Casa de la Cultura

Alcaldía de Lérida



Adoptar un compromiso de trabajo en relación al Hermanamiento



Dejar claras sus funciones y competencias respecto al Hermanamiento, condicionando su participación si es necesario



Presidir el Comité de Hermanamiento y mantener una actitud positiva (y neutral políticamente hablando) al respecto



Aportar financiación mínima para el funcionamiento y reparaciones de la Casa de la Cultura



Realizar traspaso de la información de la alcaldía saliendo al entrante en los procesos de rotación



Incorporar al Concejo Municipal en el Comité de Hermanamiento

