

Pla Estratègic del Fons Català de Cooperació al Desenvolupament 2017-2020

Barcelona, juny del 2017

Elaborat per Miquel Carrillo

Ziri

www.ziri.es

Sumari

Acrònims.....	4
Presentació.....	5
Missió, visió, principis i valors.....	6
Objectius estratègics.....	8
Línies de treball prioritari.....	9
Activitats i Serveis del FCCD.....	10
Zones geogràfiques d'interès i desplegament als països d'intervenció.....	12
Recursos econòmics i humans.....	13
Massa social, espais de participació i estratègia territorial.....	14
Governança i processos de presa de decisions.....	15
Aliances i relacions institucionals.....	16
Accions Estratègiques.....	17

Acrònims

AECID	Agència Espanyola de Cooperació Internacional al Desenvolupament
ACCD	Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament
AMB	Àrea Metropolitana de Barcelona
AOD	Ajuda Oficial al Desenvolupament
CGLU	Ciutats i Governes Locals Units
DIBA	Diputació de Barcelona
EpD	Educació per al Desenvolupament
FCCD	Fons Català de Cooperació al Desenvolupament
ODS	Objectius de Desenvolupament Sostenible
PE	Pla Estratègic del FCCD

Presentació

Missió, visió, principis i valors

La **visió** del Fons Català de Cooperació al Desenvolupament (FCCD) és esdevenir l'espai de referència de la cooperació i la solidaritat internacional del món local català i l'instrument facilitador dels municipis catalans per fer efectiva la seva política pública de cooperació al desenvolupament i solidaritat internacional, responnent a les seves necessitats, tot construint economies d'escala i generant coneixement des de la pràctica municipalista.

La **missió** del FCCD és promoure, articular, defensar i contribuir a la millora de la cooperació municipal catalana al desenvolupament, com un instrument de país per articular la solidaritat local amb d'altres pobles del món i assolir dels Objectius de Desenvolupament Sostenible.

Aquesta missió la desenvolupa des d'uns **principis**:

- **Municipalista**, pel que fa a l'orientació i el destí de les seves accions, tot reivindicant l'autonomia i el protagonisme de les administracions locals en la construcció d'un ordre global més just.
- **Integrador**, pel que fa a la sumad'esforços de tots els agents i municipis del territori, i a la generació d'**economies d'escala** que multipliquen els impactes i permetin aprofitar al màxim els recursos disponibles.
- **De consens**, perquè treballa per a la generació de grans acords polítics que permetin el desenvolupar el seu mandat de manera eficaç, així com el dels seus socis en el seu àmbit d'actuació.
- **Facilitador**, perquè s'orienta a vehicular la tasca dels ens locals socis des del respecte a l'autonomia local.
- **Referencial**, pel que fa a la definició de models de cooperació per als seus socis i d'acompanyament a tot el cicle d'aquesta política.
- **De servei**, perquè treballa per als seus socis, construint economies d'escala que els permetin desenvolupar millor les seves polítiques públiques de cooperació i solidaritat internacional, adaptant-se a les necessitats i els temps de cada territori.
- **Proximitat**, el FCCD és una eina de tot el país i ha de ser present a tot el territori, per fer possible arreu el desplegament de la cooperació en tant que política pública, així com permetre la connexió del conjunt del món local amb l'agenda internacional.

Així mateix, el FCCD fa seus els principis ordenadors de la Llei catalana de cooperació al desenvolupament, i els desplega de la següent manera:

- **L'alineació amb les polítiques i els procediments dels seus socis**, dels actors públics i socials de cooperació al desenvolupament nacionals i internacionals, de les institucions

catalanes, de les associacions municipalistes i dels organismes internacionals, garantint la coherència amb els valors abans esmentats.

- **La coordinació, complementarietat i concertació d'actuacions** entre els diversos actors de cooperació arreu.
- **La transparència i la rendició de comptes mútua** entre les diverses parts implicades en la relació d'associació i la promoció de la transparència en la gestió d'aquesta política pública.
- **La gestió per resultats de desenvolupament i l'aplicació dels principis de bona gestió pública** en la planificació, el seguiment i l'avaluació de la cooperació.
- **La reciprocitat i l'horitzontalitat** en la relació entre totes les parts involucrades lliurement i amb un interès comú, i el **reconeixement i el respecte mutus**.
- La **innovació** vinculada a la millora de **l'eficiència, l'eficàcia i la qualitat** de la cooperació.

L'activitat del FCCD i de la cooperació que promou es guia pels **valors** de la Llei catalana de cooperació al desenvolupament, que són els següents:

- **L'ésser humà, al centre.**
- **El foment de la pau, la justícia, la igualtat i l'equitat** en les relacions entre persones, pobles, cultures, nacions i estats.
- **La promoció i la defensa dels drets humans, i les llibertats fonamentals**, en pro de la Justícia Global.
- El reconeixement del **dret dels pobles a la defensa i a la promoció de la cultura, la llengua i la identitat pròpies**, i també dels valors de la convivència intercultural.
- **La defensa i la promoció de les persones i els col·lectius més desfavorits o dels que pateixen discriminacions** de qualsevol tipus, d'acord amb un enfocament de drets.
- El reconeixement dels **drets econòmics, laborals i socials, del treball, l'empresa i el bon govern** com a fonaments de la Justícia Global.
- **Equitat de gèneres i apoderament de les dones.**
- **Promoció de la sostenibilitat**, en les seves vessants econòmica, social i ambiental.
- **L'impuls i la promoció de l'educació** per a la Justícia Global, a través de la sensibilització, la formació, la recerca i la incidència política.

Així mateix, el FCCD es suma a l'assoliment de les finalitats que marca la Llei catalana de cooperació al desenvolupament i els objectius que programen els seus documents de planificació estratègica i que són participats per part dels ens locals catalans i del propi FCCD.

Objectius estratègics

Durant el present període de planificació estratègica, s'identifiquen els següents objectius i subobjectius, tot atenent tant a les prestacions i al rol que assumeix el FCCD de cara als seus socis, com pel que fa a la seva pròpia viabilitat.

Pel que fa a la seva funció de suport a la cooperació municipal a Catalunya:

OE1. Facilitar la cooperació municipal catalana i adaptar-la al nou escenari internacional, tot augmentant la seva qualitat i el seu impacte.

OE1.1. Contribuir al desplegament de la cooperació i la solidaritat dels municipis catalans, donant serveis als ens locals socis en aquest àmbit mitjançant economies d'escala.

OE1.2. Promoure l'ordenament i la planificació de la cooperació com a política pública local, tot apropant l'Agenda 2030 i els objectius de desenvolupament sostenible al món local.

OE1.3. Incentivar noves formes i propostes de cooperació i col·laboració entre municipis, així com la coordinació amb el conjunt d'agents.

OE1.4. Generar estàndards de funcionament i noves eines orientades a l'optimització de recursos, així com a l'intercanvi d'experiència i suport mutu entre municipis.

OE1.5. Promoure la generació de coneixement al voltant de la cooperació municipalista.

OE2. Posar en valor la cooperació municipal, dins i fora de Catalunya, i aconseguir el seu reconeixement i normalització en el sistema d'ajuda oficial estatal i europea.

OE2.1. Ajudar a augmentar el reconeixement públic de la cooperació municipal com a una política pública, generadora de ciutadania, benestar i justícia.

OE2.2. Contribuir a sistematitzar i visibilitzar l'esforç del món local amb la cooperació internacional i amb l'objectiu del 0'7%.

OE2.3. Contribuir a regularitzar els procediments administratius i la rendició de comptes econòmiques, tot identificant les fórmules més adaptades als diferents municipis.

OE2.4. Millorar la implicació i el coneixement dels electes en aquesta política pública i en particular en el funcionament del FCCD.

En clau interna del propi FCCD:

OE3. Aconseguir la viabilitat econòmica i institucional del FCCD, com a eina al servei de la cooperació municipal catalana.

OE3.1. Clarificar i optimitzar els mecanismes de governança i presa de decisions, tot delimitant les funcions i les responsabilitats dels espais tècnics i polítics.

OE3.2. Actualitzar l'estructura econòmica i els ingressos, tot associant-los a la prestació de serveis generals i específics i delimitant aquestes funcions del FCCD.

OE3.3. Ajustar els recursos humans i els mitjans materials a la prestació dels serveis demandats pels socis del FCCD, sense comprometre la viabilitat econòmica ni la qualitat de la seva feina.

Línies de treball prioritàries

El FCCD vol reforçar la seva posició i funció de servei als seus socis en aquest període estratègic. En aquest sentit, estructura la seva feina en consonància amb els camps de treball dels ens locals amb els que col·labora i als quals atén.

Aquestes línies han de reflectir-se en l'estructura d'àmbits i àrees en què s'organitzi el FCCD durant els propers anys. Tot atenent a les activitats previstes, s'identifiquen els següents àmbits interns de treball:

- **Cooperació al Desenvolupament**, s'organitzarà i es farà seguiment de la gestió dels projectes de cooperació i de les convocatòries de subvencions de cooperació dels municipis, s'articularen les propostes de coordinació i les noves formes de treball entre els diferents actors, es farà seguiment a terreny i es vetllarà per l'excel·lència de les actuacions municipals en aquest àmbit.
- **Emergències Humanitàries, Crisi Migratòria i Dret d'Asil**, s'organitzaran i posaran en marxa les campanyes d'ajuda humanitària, així com el seguiment dels projectes adreçats a garantir vies segures i espais d'acollida per a les persones migrants que cerquen asil.
- **Educació per a la Justícia Global**, s'oferiran recursos de sensibilització i Educació per al Desenvolupament, la Pau i els Drets Humans compartits, es connectaran iniciatives entre els diferents socis, i es facilitaran actuacions conjuntes adreçades a la ciutadania. Es proposaran posicionaments institucionals en qüestions rellevants per al conjunt dels seus socis amb el seu consens, promovent la incidència política davant altres administracions i institucions.

L'organigrama del FCCD, a més, haurà de comptar amb algunes àrees de treball per assegurar la prestació dels serveis generals i específics envers els seus socis que més endavant s'exposen, i que es connecten transversalment amb el conjunt d'àmbits de treball:

- **Estudis i Coneixement**. Aquesta serà un àrea transversal de treball, comuna per tots els àmbits, des de la que s'elaboraran guies i documents de referència per als socis, relatius a la praxis de la cooperació i la solidaritat (avaluacions, procediments, etc.), als estàndards administratius (justificacions, convenis, etc.) i a l'estat actualitzat d'aquesta política pública, com a observatori de la cooperació municipal a Catalunya. També es facilitarà als socis la connexió amb l'agenda internacional i es contribuirà a l'actualització permanent del coneixement i el discurs al voltant de la cooperació al desenvolupament.

- **Coordinació, Administració i Comunicació.** Aquesta serà un àrea general de suport a la resta d'àmbits de treball també, reforçant en aquesta etapa la vessant comunicativa i la millora de les tasques administratives, de recursos humans, direcció i coordinació en general. Dependrà d'aquesta àrea la interlocució amb els socis, garantint l'elaboració dels consensos polítics i la comunicació entre l'equip tècnic i els òrgans de govern del FCCD. També la connexió institucional a tots els nivells i la recerca d'oportunitats i noves vies de finançament per a la cooperació municipal a Catalunya.

Activitats i Serveis del FCCD

El FCCD ha de prestar serveis a un ampli espectre d'ens locals, amb diferents necessitats i capacitats, i amb una voluntat de col·laboració i models de cooperació prou diferents entre ells. Aquesta realitat, obliga al FCCD a tenir una gran flexibilitat envers els seus socis, amb l'objectiu d'acomplir amb la màxima satisfacció les demandes de cada ens local en particular i aquelles que de manera col·lectiva se li formulen.

Amb aquest objectiu, i atenent al conjunt de serveis que pot prestar, el FCCD estructura la seva acció en dos blocs: serveis generals i serveis específics. L'abast, responsabilitats i productes que es deriven d'aquest plantejament seran establerts en un catàleg de serveis durant la vigència d'aquest Pla Estratègic, i es donarà a conèixer als ens locals socis.

Serveis generals

Els serveis generals són aquells dels que la totalitat dels seus socis pel fet de pertànyer al FCCD se'n beneficien. Són activitats adreçades, dins els dos primers objectius estratègics, a contribuir a l'optimització i l'impacte de la cooperació municipal, tot construint un espai de referència tècnic i polític i refermant la seva posició en l'arquitectura de l'AOD estatal i internacional.

Es financen majoritàriament a través de la quota anual de soci del FCCD i en una porció (25-50%) dels ingressos variables derivats dels serveis especials.

Aquests serveis inclouen:

- Punt d'informació referencial general i d'orientació als socis en qüestions relatives a la seva missió.
- Coordinar els ens locals socis en la incidència política, a tots els nivells, per defensar el rol i els interessos de la cooperació i la solidaritat municipalista.
- Oferir formació especialitzada, tant als electes com a tècnics/ques municipals, i dotar d'eines per introduir i millorar la qualitat de la cooperació municipal.
- Oferir dades actualitzades sobre l'estat de la cooperació municipal catalana, així com detectar riscos i tendències a partir de la seva interpretació.
- Desenvolupar guies i documents de referència per al funcionament i el desplegament de la cooperació.
- Donar suport en l'elaboració i difusió de campanyes i activitats de sensibilització i educació per al desenvolupament mitjançant l'activació i actualització d'una base de recursos compartits entre tots els socis.

- Activar campanyes d'emergència i ajuda humanitària de manera àgil, i la participació de tots els socis i agents que vulguin sumar-s'hi.
- Buscar més recursos i identificar oportunitats per a la cooperació municipalista, tant pel que fa a nous fonts de finançament com a aliances i formats de treball.
- Fer d'antena dels seus socis a les oficines a terreny, facilitant les missions i la interlocució amb els partners locals.
- Facilitar l'associació de municipis per al treball conjunt, especialment als territoris on la pràctica de polítiques i accions de cooperació al desenvolupament és més complicada per la dispersió de socis, la manca de recursos tècnics o econòmics, o la inexistència d'experiència acumulada i/o d'actors especialitzats.
- Connectar la cooperació municipalista catalana amb d'altres socis institucionals, a l'Estat i a nivell internacional, especialment del local, a través de la Confederació de Fons, CGLU i d'altres espais.
- Orientar els municipis amb la definició de les seves polítiques i plans directors de cooperació, sobre tot en relació amb la nova agenda internacional i els ODS.
- Construir consensos polítics i resolucions pactades sobre qüestions sensibles als seus socis en aquest àmbit, que puguin ser adoptades per aquests a nivell local.
- Explicar públicament i posar en valor la cooperació municipal a la societat a través dels mitjans de comunicació, com un actor fonamental d'una cooperació de país.

Serveis específics.

Aquells socis que, a més dels serveis generals, vulguin gaudir de serveis tècnics vinculats a l'execució d'accions on hi participin i necessitin la intervenció directa del FCCD, ho podran fer tot abonant el percentatge que s'estipuli sobre el pressupost de referència gestionat en aquestes accions.

En efecte, aquests serveis tenen a veure sobre tot amb el primer dels objectius estratègics, i busquen suplir les mancances de capacitats específiques als ens locals socis en el desplegament de tot el cicle de projectes, a terreny o a Catalunya, tot mirant de garantir la inclusió de criteris tècnics en la presa de decisions i la màxima transparència i objectivitat en el desplegament d'aquesta política pública, i contribuint a la seva bona gestió.

Aquests serveis poden ser:

- Gestió de les convocatòries de subvencions a projectes de cooperació i educació per al desenvolupament, incloent el disseny de criteris, els formats, la valoració de projectes, la gestió administrativa i dels pagaments, les justificacions, etc.
- Gestió de campanyes d'emergència i ajut humanitari, incloent les accions suport, assistència i assessorament per acollida de persones refugiades, en tot el seu cicle.
- Seguiment a terreny de projectes de cooperació al desenvolupament i actuacions d'emergència i ajut humanitari, a través de missions específiques i amb el suport de les oficines desplegades a Nicaragua i Senegal, o en coordinació amb tercers.

- Avaluació d'accions ja executades de cooperació al desenvolupament i d'emergència.
- Identificació de projectes de cooperació i solidaritat a terreny.
- Suport a campanyes i actuacions d'educació per al desenvolupament i sensibilització a l'àmbit d'actuació de l'ens local soci.

Zones geogràfiques d'interès i desplegament als països d'intervenció

El FCCD, en tant que instrument al servei dels seus ens locals socis, facilita el desplegament de la cooperació als territoris i sectors identificats com a prioritaris per aquests. Malgrat que la funció del FCCD no és determinar la concreció de la cooperació municipal, sí que pot acompanyar-la i guiar-la per a que guanyi en pertinença, coherència, eficiència i impacte.

En aquest sentit, la concentració d'esforços i la vinculació amb d'altres actors i capacitats a Catalunya facilita el seu seguiment, raó per la qual pot orientar els municipis en base a la seva visió de conjunt i al principi de construcció d'economies d'escala.

Atenent a la trajectòria dels darrers anys, existeixen capacitats instal·lades en les següents zones que permeten un servei més bo des del FCCD i ofereixen més oportunitats per a la cooperació municipal catalana:

- **Amèrica Central, Carib i Mèxic.** Atenent als lligams històrics i a l'experiència acumulada per la cooperació catalana, aquesta zona esdevé un enclavament estratègic per actuar en la defensa dels drets humans individuals i col·lectius, en la reducció de les desigualtats, la lluita contra la violència directa i estructural i la protecció de les persones migrades. L'enfortiment dels governs locals com a peça clau en la construcció d'una governança democràtica i prestació de serveis bàsics, i la garantia dels drets fonamentals a la regió s'albira com un dels eixos prioritaris, a treballar amb instruments com la cooperació tècnica municipal. Per a realitzar aquestes tasques es consolidarà l'oficina a Managua, amb una visió regional i subcontinental.
- **Àfrica de l'Oest.** Tot atenent a la voluntat de col·laboració i d'integració de les persones immigrants als municipis catalans originàries d'aquesta regió, així com d'enfortir les pràctiques de codesenvolupament allà on existeixin les capacitats necessàries, es continuarà amb la feina amb els seus països d'origen. Es focalitzarà especialment en la provisió de serveis bàsics (salut, educació, aigua i sanejament, etc.) i en la generació d'oportunitats econòmiques locals, amb una lògica d'apoderament de les administracions locals i una visió d'equitat de gènere. S'enfortirà l'oficina a Senegal per tal de fer-ne un seguiment acurat a tota la regió.
- **Zona Euro-mediterrània,** incloent els països del Magrib, del Pròxim Orient i de la riba europea de la Mediterrània, es proposa enfortir els processos de democratització i descentralització administrativa, amb l'objectiu d'interlocutar i atendre les demandes de la societat civil derivades de les primaveres àrabs. Es continuarà donat suport als pobles que han centrat bona part de les accions de solidaritat internacional del municipalisme català com ara el poble sahrauí, el poble palestí i el poble kurd, tot treballant per a la resolució pacífica dels conflictes i la prevenció d'extremismes violents. L'agreujament de la crisi

migratòria i de refugiats aconsella centrar els esforços dels municipis catalans en contribuir a garantir el Dret d'Asil en el treball als territoris d'origen i trànsit. La feina a aquesta zona es coordinarà des de Barcelona.

Així mateix, atenent a la diversitat d'actuacions de la cooperació municipalista catalana, des del FCCD es farà un seguiment especial a les demandes d'actuació a Amèrica del Sud, Àsia i Àfrica.

El FCCD restarà amatent a les estratègies país de la Generalitat de Catalunya per tal de facilitar la coordinació dels seus socis amb l'ACCD i la resta d'actors de les cooperacions catalanes a terreny, així com amb les del conjunt d'actors de la cooperació internacional a les zones on els seus socis treballen, a fi i efecte de facilitar el major nombre possible d'oportunitats als municipis catalans.

Recursos econòmics i humans

Durant el present Pla Estratègic, amb la voluntat de **millorar la racionalització i la transparència** del FCCD, tot fent especial èmfasi en la viabilitat econòmica a mig i llarg termini, es proposa repensar i actualitzar els recursos econòmics i humans de l'entitat en funció dels objectius que marca aquest Pla Estratègic.

Recursos econòmics

En aquest sentit, es proposa **ajustar progressivament durant la vigència d'aquest Pla Estratègic la quota** que aporten els socis per al finançament dels serveis generals descrits, arribant a una solució de compromís entre l'amplitud dels esmentats serveis, la disponibilitat pressupostària i el recursos humans associats. Així, la quota haurà d'assegurar com a mínim el funcionament de les àrees de Coordinació, Administració i Comunicació (CAC), i d'Estudis i Coneixement (EC) del FCCD, i entre el 25-50% de les funcions derivades del suport als àmbits de treball de Cooperació, EpD i Ajut Humanitari.

Per garantir aquest mandat s'establiran diversos trams de quotes en funció de la població de cada municipi, i una fórmula específica pels organismes supralocals, i s'aplicarà un augment progressiu durant els exercicis 2018 i 2019, en funció de l'ampliació de capacitats prevista per a cada any i aprovada en assemblea prèvia a l'exercici d'aplicació.

De la mateixa manera, es treballarà per a que les **aportacions dels socis amb més capacitat econòmica s'orientin al suport d'aquestes dues àrees** (CAC i EC). S'identificaran també **noves fonts de finançament** amb aquesta orientació, públiques i privades, a les que se li aplicarà un codi ètic prèvia inclusió al pressupost.

Recursos humans

Amb la voluntat d'adaptar l'equip tècnic del FCCD als reptes derivats dels serveis generals i específics que proposa aquest Pla Estratègic, es proposa l'elaboració d'un organigrama i una distribució de funcions entre l'equip que garanteixi el compliment d'aquests serveis, modificant les funcions si s'escau i elaborant una definició de llocs de treball que respongui a aquestes tasques.

Durant aquesta etapa caldrà fixar les tasques i responsabilitats associades, així com les competències professionals i experiència necessàries per a desenvolupar-les.

Per altra banda, s'identifica com a prioritari en aquesta fase guanyar en primera instància en capacitats comunicatives, per un costat, i en augmentar la capacitat tècnica (seguiment de

projectes a terreny i de convocatòries a Catalunya) i administrativa (per fer front al creixent nivell d'exigències en la justificació). En un segon pas, es proposa millorar les capacitats en l'Àrea d'Estudis i Coneixement.

Finalment, es proposa estudiar la **contractació de serveis externs** que complementin les capacitats disponibles, i que permetin optimitzar els recursos a l'abast del FCCD, sense descapitalitzar en coneixement l'organització.

Massa social, espais de participació i estratègia territorial

El FCCD es deu principalment als seus socis. És la seva voluntat per participar en el FCCD i fer-ne ús la seva principal raó de ser.

En aquest sentit, el Fons ha d'enfortir la relació i augmentar la proximitat amb tot el territori en aquesta etapa, tot dedicant esforços especialment des de la direcció de gestió i coordinació tècnica, però també des àrees encarregades de donar seguiment a convocatòries, campanyes, etc.

Així, el FCCD incrementarà la **territorialització de les seves accions**, identificant grups de treball a nivell comarcal. Intentarà involucrar els Consells comarcals i els municipis amb propostes concretes, ajustades a les característiques de cada territori, tant pel que fa a accions de cooperació com d'educació per a la Justícia Global.

Per altra banda, el FCCD invertirà recursos per informar als i les electes locals la renovació de la seva missió, la utilitat per als seus municipis i l'aposta política, local i de país, per mantenir un espai de referència de la cooperació al desenvolupament i la solidaritat municipalista.

Durant aquest període, el FCCD s'adreçarà amb la màxima diligència possible als socis que han manifestat la seva voluntat d'abandonar-lo i aquells que no tenen una relació fluïda o han manifestat queixes amb els serveis i l'atenció prestades. Es prioritzarà aquesta recuperació de la confiança per sobre de la captació de nous municipis, tot treballant per guanyar en projecció pública i en millorar el sentiment de pertinença.

Finalment, el FCCD explicarà també davant les entitats de cooperació i resta d'agents involucrats la importància del seu rol, especialment en els municipis i territoris on estigui en entredit i/o emergeixin demandes per abandonar la pertinença i la col·laboració amb el FCCD.

Governança i processos de presa de decisions

Un dels punts clau per a l'apropiació i el relançament estratègic del FCCD és aclarir, formalitzar i simplificar els processos de funcionament intern i de presa de decisions, tot delimitant les competències tècniques i polítiques de totes les parts involucrades.

En primer lloc, cal introduir una **dinàmica de planificació**: amb caràcter anual, s'establiran les línies prioritàries i les accions a desenvolupar, sobre tot pel que fa als serveis generals. Es treballarà a nivell tècnic dins del FCCD, amb la participació de tècnics i tècniques dels municipis i socis, i es validarà políticament per la Junta Executiva. Aquesta ho portarà a ratificació a l'Assemblea prèvia a l'inici del any en qüestió, i en farà difusió entre tots els seus socis.

És important subratllar la necessitat de la validació prèvia, informada i participada, per part dels socis, de les iniciatives que tiri endavant el FCCD.

En segon lloc, a partir del que estableix aquest PE, s'establiran **els processos de funcionament interns** pel que fa als àmbits de funcionament ordinari, la identificació de projectes, les contractacions de bens i serveis, la planificació i execució dels viatges, etc.

En tercer lloc, s'establiran el **nombre i la funció específica de les comissions i grups de treball**. Aquests espais han de ser més orientats al treball i l'elaboració de propostes conjuntes, superant el simple intercanvi d'informació. Hauran de poder ser més àgils i proposats pel propi conjunt de tècnics dels municipis que hi participen, comptant amb una validació política (via participació de vocals de Junta) i una connexió directa amb la Junta Executiva.

En aquesta nova etapa la Junta Executiva ha de tenir un caràcter més estratègic, supervisant les grans línies d'actuació que reculli aquest Pla Estratègic i les successives planificacions anuals, així com garantint la fortalesa del consens polític sobre el que s'ha de fonamentar el FCCD. La Junta Reduïda ha de funcionar com un espai permanent de govern, representant la diversitat partidària al món local català. Finalment, l'equip tècnic ha de disposar d'unes línies estratègiques clares per poder-es desplegar mitjançant accions concretes que es puguin monitoritzar i avaluar.

Tot plegat ha d'avançar cap un model on el nivell polític validi de manera àmplia i consensuada els grans lineaments, i que haurà d'executar el nivell tècnic que els haurà preparat.

Aliances i relacions institucionals

La missió i les activitats del FCCD i els seus socis coincideixen, en diferent grau, amb la d'altres actors de dins i fora de Catalunya. És obligat considerar-ne els més rellevants i mirar de crear les sinergies oportunes, sota el valor de la complementarietat entre els agents de la cooperació, per tal d'aconseguir el màxim impacte i eficiència pel que fa a la contribució municipal catalana envers els ODS i la Justícia Global.

Entre aquests agents, en destaquen:

- **Diputacions i AMB.** Amb la DIBA cal mantenir l'espai de col·laboració i aprofundir en la complementarietat, atesa la convergència d'objectius, actuacions i municipis compartits. Caldria avançar cap a la delimitació de funcions i a una coordinació més gran, en el si de les cooperacions catalanes. Pel que fa a la resta de Diputacions, el FCCD ha d'incentivar a que aquestes incorporin al seu territori funcions similars a les de la DIBA en l'àmbit de la cooperació al desenvolupament, en la mesura de les seves possibilitats. Finalment, cal consolidar una relació més estratègica amb l'Àrea Metropolitana de Barcelona amb l'objectiu de treballar de manera complementària i coordinada.
- **Generalitat de Catalunya.** El FCCD pot contribuir a millorar la coordinació en la Comissió de Coordinació amb els Ens Locals de la Generalitat i facilitar la complementarietat del món local amb l'acció exterior de la Generalitat. En aquest sentit, pot liderar la defensa de la política de cooperació i el discurs dels seus socis, així com posar en valor les seves experteses i capacitats d'acord amb els coneixements de què disposa en tant que coneix de primera mà les polítiques de cooperació i solidaritat dels ens locals catalans.
- **Ajuntament de Barcelona.** La capital de Catalunya ha d'esdevenir un soci estratègic del FCCD, superant l'actual fase de soci merament finançador. En el transcurs d'aplicació del PE, l'Ajuntament de Barcelona ha de veure reconeguda la seva singularitat als òrgans de govern i s'ha d'establir una sinergia de col·laboració en la que ambdues parts treballin per posar en valor la gestió de la cooperació des del municipalisme i s'intercanviïn capacitats davant les necessitats i peticions exteriors d'eventuals partners amb qui desplegar accions de cooperació municipalista. Barcelona ha de poder donar suport, a més, a qüestions específiques dins els serveis generals prestats pel Fons que sigui d'especial interès per aquesta ciutat, com ara la compra pública o la cooperació tècnica municipal.
- **Confederació de Fons de Cooperació i Solidaritat.** La resta de Fons de cooperació i solidaritat poden esdevenir aliats en l'interlocució davant del govern de l'Estat de cara al reconeixement dels municipis dins l'arquitectura de la cooperació i en la necessària simplificació administrativa. En aquest sentit, es treballarà en l'àmbit de la CONFOCOS durant aquest període, tot sumant esforços i visibilitzant el paper de la cooperació municipalista per establir procediments que permetin a tots els ens locals de l'Estat treballar amb els diferents Fons de les seves respectives comunitats autònomes i desplegar les seves polítiques de cooperació.
- **CGLU.** És la connexió amb el món local internacional i el FCCD ha de continuar estar present, per actualitzar el discurs i aprofitar les sinergies que hi puguin aparèixer. En

aquest sentit, ha de ser més ben aprofitada per aproximar als municipis catalans les novetats i tendències a l'agenda internacional, essent més pro-actius en aquest espai.

- **Entitats de cooperació.** Cal explicar millor i treballar el reconeixement del FCCD a la societat civil organitzada al voltant de la cooperació, tot superant la imatge de competidor dels recursos de cooperació municipal i el desconeixement de les funcions i potencial que té, i del seu paper en la defensa d'aquesta política pública. Considerar, en sentit invers, la participació en alguns espais, com ara les coordinadores territorials i catalana, on el seu rol és diferent al que tenia anys enrere. De la mateixa manera, cal establir espais i canals de diàleg, preservant la seva independència en la presa de decisió com a ens municipalista.
- **Associacions Municipalistes.** El FCCD te delegat el treball específic en cooperació al desenvolupament i solidaritat internacional per part de l'Associació Catalana de Municipis i la Federació de Municipis de Catalunya. En aquest sentit, cal garantir una bona coordinació amb les entitats municipalistes catalanes en aquests àmbits, posant especial atenció en aquells que han adquirit una major rellevància com la gestió de l'assistència i acollida a les persones que cerquen refugi, o el paper del món local en el desplegament dels Objectius de Desenvolupament Sostenible i la Nova Agenda Urbana, entre d'altres. Per altra banda, caldrà impulsar el treball amb les entitats municipalistes aquells aspectes vinculats a la formació especialitzada en l'àmbit de la cooperació al desenvolupament i la solidaritat internacional tant per als electes com per als treballadors dels ens locals catalans, planificant especialment les formacions a inici dels mandats dels governs locals.

Accions Estratègiques per al desplegament del PE

El desplegament el present Pla Estratègic comportarà la realització d'una sèrie d'activitats durant els propers anys per part del FCCD, per tal d'adaptar-se i reestructurar-se, així com generar i reforçar les eines necessàries per prestar els serveis identificats pel seus socis.

Així doncs, a l'àmbit laboral s'identifica:

- **Delimitació d'organigrama i d'estructura** d'àrees i àmbits de treball. Caldrà fer la descripció de llocs de treball, les capacitats i competències professionals necessàries, tot establint una escala salarial.
- **Imputació d'efectius laborals** a les diferents àrees i àmbits de treball. En la mesura del possible, s'ajustaran els efectius disponibles en l'actualitat amb les necessitats detectades, l'organigrama i l'organització dissenyats,
- **Pla de contractacions.** Es procedirà a la contractació dels nous efectius necessaris, ajustant-se als requisits estipulats per a cada plaça.

Al plànol organitzatiu

- **Elaboració de planificacions anuals.** Es farà un previsió anual de les activitats a realitzar dins de les dues categories de serveis, establint el volum de les feines i les capacitats necessàries, així com una previsió pressupostària. Un cop establerts els procediments de treball i contractacions, es determinaran els projectes, les campanyes i

estudis que responguin a la planificació estratègica. A partir d'una proposta tècnica, en què participin els ens locals socis, aquesta serà validada als espais que s'habilitin, de manera que pugui ser implementada des de començaments de l'exercici anual.

- **Renovació i establiment dels grups de treball i comissions.** Caldrà fer una reflexió inicial sobre la pertinència d'aquests espais i la seva utilitat per a la definició de propostes de treball conjunt i la reflexió estratègica, més enllà del simple intercanvi d'informació entre els socis i el FCCD. Posteriorment i amb caràcter anual, es confirmaran els grups que es defineixin durant el primer any de vigència d'aquesta PE o se'n crearan de nous. Es definirà també un sistema d'informació a la Junta Executiva, de validació política per part d'aquesta i d'apropiació i seguiment dels acords que es puguin prendre.
- **Establiment d'un calendari de visites a territori.** Amb l'objectiu de ser més proper al territori, des del FCCD es coordinarà un calendari de visites i d'atenció als socis a tot Catalunya, tot assegurant el contacte directe i permetent el coneixement directe de la situació si més no a nivell de totes les comarques.

A nivell econòmic:

- **Delimitació de serveis específics.** S'establirà el cost real del conjunt de serveis específics, a fi i efecte d'actualitzar si s'escau el percentatge aplicat sobre el pressupost gestionat, i avançar cap a la racionalitat econòmica del FCC.
- **Proposta de quotes.** S'establiran uns criteris d'aportació de quotes i uns trams d'aplicació en funció de la població dels socis. En el transcurs del PE s'actualitzaran progressivament durant els exercicis de 2018 i 2019, amb la voluntat que les actualitzacions posteriors de quotes es facin anualment en funció de l'augment dels serveis generals, previstos i quantificats econòmicament en les planificacions anuals.

A nivell funcional:

- **Estratègia de suport al FCCD.** Es dissenyarà i desplegarà una estratègia institucional per sistematitzar i facilitar l'associació estratègica dels ens locals socis amb el FCCD. S'identificaran les solucions administratives a tots els nivells que més s'adiguin a la realitat dels municipis i a les exigències del cos de secretaris i interventors municipals, i que donin la màxima estabilitat i previsibilitat a la col·laboració entre el món local i el FCCD.
- **Codi deontològic.** Es definirà un codi deontològic que estableixi els criteris generals de funcionament i comportament al si del FCCD, tant del cos tècnic com de les persones que componen la Junta Executiva.
- **Establiment d'un catàleg de serveis.** S'estipularan les característiques del conjunt de serveis generals i específics en un catàleg, conegut i aprovat pels socis del FCCD. La definició dels serveis que en resulti, estarà en consonància amb els convenis i acords de col·laboració que el FCCD subscriu amb els seus socis per a la seva prestació.
- **Programa de Formació.** Es dissenyarà i aplicarà un programa de formació sobre la inclusió dels ODS, criteris de compra pública responsable, cooperació tècnica, coherència de polítics i d'altres aspectes. La proposta tècnica de programa serà validada políticament abans de la seva aplicació, com a part de la planificació anual.

- **Recursos per a la Sensibilització.** S'activarà una borsa mancomunada de recursos per a la sensibilització als municipis, partint dels materials, metodologies i experiències que els municipis catalans i d'altres agents hagin generat. El FCCD en farà difusió i promocionarà el seu ús entre els seus socis.
- **Recursos Humans Tècnics.** Es farà la posada en marxa d'una base de dades recursos humans disponibles per a la cooperació tècnica, a partir dels efectius identificats pels seus socis. El FCCD en farà difusió i promocionarà el seu ús entre els seus socis.
- **Formació d'electes.** Es farà el disseny i la posada en marxa d'un pla de formació per a electes incorporats al proper mandat municipal, que els permeti introduir-se en el món de la cooperació en general i de la visió municipalista en particular.
- **Observatori de la Cooperació Municipal.** Amb la seva posada en marxa, es tornarà a monitoritzar la situació real de la cooperació municipal catalana pel que fa a recursos invertits, presència a territoris, dedicació sectorial, existència de polítiques i planificacions i d'altres elements rellevants. S'emetrà un informe periòdic i s'actualitzaran i posaran a disposició del públic les dades que es vagin recopilant entre els socis i el conjunt del món municipal català. Es col·laborarà obertament amb d'altres entitats i organismes que treballin amb el mateix propòsit, a fi i efecte de generar el màxim de coneixement i reflexió al voltant.
- **Pla de Comunicació.** Es farà el disseny d'un pla de comunicació, tot actualitzant els procediments i canals extern i interns. L'objectiu ha de ser tant la projecció pública del FCCD i de les seves activitats, com la defensa i posada en valor de la cooperació municipal. També, millorar substancialment la connexió amb els seus socis i entre ells, incidint en el sentiment de pertinença.

El cronograma previst per al desplegament d'aquestes activitats es recull al següent quadre.

Semestres	2nd 2017	1er 2018	2nd 2018	1er 2019	2nd 2019	1er 2020
Activitats						
Delimitació d'organigrama i d'estructura	■					
Imputació d'efectius laborals	■					
Pla de contractacions		■				
Elaboració de planificacions anuals	■		■		■	
Renovació i establiment dels grups de treball i comissions	■					
Establiment d'un calendari de visites a territori		■		■		■
Delimitació de serveis específics		■				
Proposta de quotes	■		■		■	
Estratègia de suport al FCCD	■	■				
Codi deontològic			■			
Establiment d'un catàleg de serveis			■			
Programa de Formació			■		■	
Recursos per a la Sensibilització						
Recursos Humans Tècnics	■					
Formació d'electes					■	
Observatori de la Cooperació Municipal				■		
Pla de Comunicació		■				