

Estudi de sistematització d'experiències de Cooperació Tècnica en clau d'aprenentatge i lliçons apreses

2902. PROJECTE PILOT DE CIUTAT A CIUTAT, COOPERACIÓ
TÈCNICA SANT CUGAT-TARIJA: SUPORT A LA GESTIÓ INTEGRAL
DE RESIDUS SÒLIDS

Índex

Introducció	2
Metodologia	2
Descripció del cas.....	4
Calendari	4
Àmbit geogràfic i temàtic.....	4
Les Parts.....	4
Origen.....	5
Objectiu	6
Modalitat de cooperació.....	6
Accions dutes a terme.....	6
Barreres detectades.....	8
Lliçons apreses.....	8
Lliçons apreses.....	¡Error! Marcador no definido.
Conclusions	9

Introducció

El Fons Català de Cooperació al Desenvolupament (FCCD) vol dissenyar, implementar i posar a disposició dels ajuntaments catalans un Programa de Cooperació Tècnica a partir d'assistències i intercanvis tècnics en diferents àmbits de la gestió local entre governs locals catalans i de països del Sud Global. Aquest programa s'estableix en diferents sectors d'intervenció: Aigua i sanejament, Gestió de residus, planificació estratègica, urbanisme i polítiques d'igualtat i de gènere, entre d'altres, i a diferents territoris on el FCCD i els seus socis hi estiguin implicats prèviament.

Si bé és cert que recentment s'ha creat la base de dades de persones tècniques que voluntàriament estarien disposades a continuar desenvolupant la seva activitat laboral tot col·laborant amb altre administracions d'arreu del món, ja fa molt anys que diferents ajuntaments en duen a terme. Amb el present document es pretén sistematitzar uns quants casos per tal de poder-ne fer una posterior difusió de les pràctiques i posar en valor la cooperació tècnica mostrant exemples concrets.

Procés de Cooperació Tècnica desplegat	Actors implicats
p. 2902 Ciutat a Ciutat, Cooperació Tècnica Sant Cugat- Tarija. Tarija, Bolívia GIRS- Gestió Integral de Residus Sòlids.	<ul style="list-style-type: none">● Ajuntament de Sant Cugat:<ul style="list-style-type: none">○ Departament de Cooperació○ Àrea de Qualitat i Territori● GAD Tarija:<ul style="list-style-type: none">○ EMAT

Metodologia

Es vol estructurar la informació del cas sistematitzat mantenint un mateix format de preguntes, per així donar una homogeneïtzació als resultats obtinguts de manera que el document final tingui la mateixa estructura per a cada experiència. Per aconseguir-ho, es portaran a terme un seguit d'entrevistes amb les persones tècniques identificades conjuntament amb el FCCD i a on se'ls hi farà arribar les següents preguntes:

- Descripció de l'òrgan administratiu i de la contrapart
- Origen i objectiu de la cooperació tècnica
- Modalitat d'execució de la cooperació tècnica i dificultats associades a la modalitat
- Execució de la cooperació tècnica. Quines tasques s'han realitzat.
- Anàlisi de Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats

- Lliçons apreses
- Avaluació (existeix algun tipus d'avaluació de la cooperació tècnica?)
- Valoració de la cooperació tècnica per part dels òrgans administratius (a nivell de suport, comunicació, seguiment, etc.)

Atesa la situació d'estat d'alarma generat per la crisi de la COVID19, per a realitzar la sistematització, l'equip ha dut a terme, de manera virtual, un seguit d'entrevistes a les persones implicades en les iniciatives de Cooperació Tècnica. Per portar a terme les entrevistes, es va demanar un llistat al Fons Català de possibles actors a tenir en comptes. A més a més, també s'ha comptat amb informació documental de cada cas per poder completar les informacions obtingudes mitjançant entrevistes. Així doncs, per garantir una visió global, es va decidir mantenir com a mínim una entrevista amb l'òrgan administratiu i una entrevista amb la contrapart per cada projecte de cooperació tècnica. D'aquesta manera es garantia la visió tant del nord com del sud global. A continuació es detallen les entrevistes que s'han realitzat en aquest treball i que han servit de base per la sistematització dels casos que es presenten en aquest document:

Sant Cugat - Tarija:

- Víctor Martínez, director àmbit àrea serveis urbans i mobilitat de Aj. Sant Cugat
- Marisa Àlvarez, cap secció neteja viària i gestió i recollida residus a l'àmbit de gestió de qualitat urbana de Aj. Sant Cugat
- Dushinka Brozovich, Directora EMAT (agost 2017- gener 2019), actualment arquitecta al govern municipal de Tarija

Transversals:

- Beth Mejan, tècnica de cooperació de l'Ajuntament de Sant Cugat.
- Victòria Planas, responsable de l'àrea d'Emergència, Refugi i Unitat d'Avaluació del Fons Català.
- Xavier Ruiz, representant del Fons Català a centreamèrica

Descripció de casos

PROJECTE PILOT DE CIUTAT A CIUTAT, COOPERACIÓ TÈCNICA SANT CUGAT-TARIJA: SUPORT A LA GESTIÓ INTEGRAL DE RESIDUS SÒLIDS

Calendari

2014-2019

Àmbit geogràfic i temàtic

Gobierno Autonomo Municipal de Tarija (GAMT), Bolívia - Ajuntament de Sant Cugat del Vallès, Catalunya

Gestió territorial: gestió de residus, aigües residuals i paisatge natural.



Les Parts

Àrea de Qualitat i Territori i Serveis Urbans de l'Ajuntament de Sant Cugat del Vallès

Per part de l'òrgan administratiu implicat a Catalunya, en aquesta cooperació tècnica municipal hi trobem l'Àrea de Qualitat i Territori / Serveis Urbans de l'Ajuntament de Sant Cugat del Vallès. Aquest òrgan es troba dedicat a la realització d'estudis tècnics i direcció d'obres al municipi per tal de garantir la millor adequació de l'espai físic del municipi. En concret, és l'òrgan responsable de planificar, gestionar i executar les obres a la via pública del municipi de Sant Cugat del Vallès així com d'estudiar, planificar i plantejar totes aquelles millores al municipi que es detectin i executar-les a través de plans o projectes a executar amb pressupost municipal.

A Sant Cugat, el Departament de Cooperació s'ocupa de coordinar totes les iniciatives de cooperació tècnica entre l'Ajuntament de Sant Cugat i altres institucions internacionals, tot i que la part tècnica la desenvolupa cada àrea tècnica escollida. Amb aquest tipus de cooperació, l'ajuntament compta amb una oportunitat per implicar altres àrees de l'ens municipal amb les que sovint no treballa cooperació, com ara urbanisme, atenció ciutadana, etc i fer-les còmplices del 0,7%, del treball a favor de la pau i els drets humans.

Gobierno Autónomo Municipal de Tarija

Gobierno Municipal Autónomo de Tarija (GAMT) és l'òrgan administratiu competent de la ciutat de Tarija que s'estén tota la província de Cercado i fa les funcions de poder executiu municipal. Així mateix també podem trobar el Consell Municipal que porta les funcions legislatives municipals. La província de Cercado, és una de les 6 en què es divideix el departament de Tarija, que es troba al sud de Bolívia.

La Entidad Municipal de Aseo de Tarija (EMAT), porta la Gestión Integral de los Residuos Sólidos generats a la ciutat de Tarija i a les comunitats de la província. La seva missió és la d'oferir un servei integral de neteja urbana a la població de Tarija, optimitzant recursos humans, materials i econòmics per complir amb els objectius marcats de manera eficient i eficaç, garantint la protecció de l'entorn i la salut de la població. EMAT es va crear com una empresa municipal l'any 1995, però mitjançant decret municipal a finals de 2014 es va constituir com una Entitat Descentralitzada sota la tutela del Govern Autònom Municipal de Tarija i la Província Cercado. Ofereix els serveis de neteja de la ciutat, recollida, transport, disposició i aprofitament de residus i educació i sensibilització sobre residus i medi ambient.

Origen

El primer contacte de Sant Cugat amb Bolívia es va produir al maig de 2013 en un viatge organitzat per UN-Habitat, conjuntament amb altres associacions estatals que volien iniciar cooperacions tècniques amb diferents municipis del país andí. Originàriament s'anava a col·laborar en tasques de sanejament i planificació urbana a Cochabamba, però un cop allà, la relació no es va veure prou clara. Al final del viatge d'identificació es va fer una trobada amb altres municipis espanyols que ja treballaven a la ciutat de Tarija i en aquesta ciutat, Sant Cugat sí que va veure viable a una futura col·laboració entre personal tècnic en temes de residus i ambientalització de la ciutat. Un cop a Sant Cugat, s'analitza en profunditat les necessitats, i s'identifica la temàtica de residus i quebrades, relacionada amb problemes ambientals en la construcció urbana. A l'octubre-novembre del mateix any, es desplacen 2 persones tècniques de Sant Cugat a Tarija per analitzar les quebrades i realitzar un primer anàlisi de la situació focalitzant la cooperació tècnica en el tema de residus per decisió polític-tècnica de Tarija, que era a on es manifestaven més mancances.

Objectiu

En una primera fase durant el període 2013-2014, l'objectiu va ser el treball sobre l'estat de 3 quebradas (rieres) a on es varen analitzar paràmetres com ara els abocaments per part de residus domiciliars, de construcció, aigües residuals (domèstiques i industrials), però també la relació de les vivendes properes a les quebradas i les obres de cobriment que en dificulten la seva gestió i manteniment.

En una segona fase a partir de l'any 2015, la intervenció es centra en la elaboració el Plan Municipal de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PMGIRS). Aquest pla, es centra en definir la gestió de residus de la ciutat en tot el seu recorregut: separació i recollida selectiva, tractament, definició de rutes de neteja i recollida. Definir el pla de tancament de l'actual abocador, obsolet i amb una problemàtica ambiental i de salut, i definir l'emplaçament del nou abocador i en la implementació del Punto Verde (espai de deixalleria selectiva).

Modalitat de cooperació

Cooperació tècnica realitzada per part de personal municipal de serveis urbans de l'Àrea de Qualitat i Territori de l'Ajuntament de Sant Cugat. S'ha comptat amb el vistiplau de gerència i les persones tècniques han anat a treballar a terreny en el marc de la seva jornada laboral. Si es fan hores extres també es tenen en compte, igual que les hores de desplaçament en avió. Entreguen un informe d'hores de desplaçament i les hores que s'han fet en el marc de l'intercanvi de coneixements amb els tècnics locals. A més a més, els equips que es desplacen a terreny, s'enduen la seva feina de cada dia a terreny i continuen amb la seva feina que desenvolupen a l'Ajuntament de Sant Cugat del vallès. Les tasques a desenvolupar es detallen i acorden en un full de missió. Acostuma a ser missions curtes. De dilluns a divendres d'una durada que no acostuma a ser superior a 4 dies a terreny.

Accions dutes a terme

Assistències Tècniques especialitzades realitzades els anys:

- 2013: 3 tècnics de Sant Cugat d'aigua i residus de medi ambient es desplacen a Tarija per fer un anàlisi de les quebradas.
- 2014: 3 tècnics de Sant Cugat es desplacen a Tarija
- 2014: 5 tècnics de Tarija es desplacen a Sant Cugat
- 2015: 2 tècnics Sant Cugat es desplacen a Tarija
- 2016: 2 tècnics Sant Cugat es desplacen Tarija
- 2016: Realització d'una avaluació intermèdia de la cooperació tècnica
- 2017: 2 tècnics de Sant Cugat es desplacen a Tarija
- 2018: 2 tècnics Sant Cugat es desplacen a Tarija



Les principals tasques que s'han portat a terme en aquesta cooperació tècnica són:

- Gestió de quebradas amb el departament de medi ambient de Sant Cugat.
- Definició d'un nou abocador tot minimitzant els problemes ambientals detectats en l'anterior i introduir una planta de compostatge a l'abocador
- Formació i assessorament en la gestió de residus a la ciutat.
- Pla de gestió integral de residus sòlids de de Tarija.
- Posada en marxa d'una deixalleria / punt verd a partir de l'observació directa que van fer el personal tècnic de Tarija en una visita a Sant Cugat.
- Implementació de recollida selectiva a diferents barris mitjançant la compra de contenidors. També en residus especials (piles, fluorescents, bombetes, ...).
- Assessorament a EMAT: formació i xerrades al personal laboral de l'estructura d'EMAT). Optimització del temps i recursos per tal de garantir el treball digne. Sistematització de dades referents al funcionament.
- Treball amb les dones a Sucre (a banda d'EMAT): dignificació de feina de les dones que recullen residus, un treball molt estigmatitzat en un col·lectiu ja estigmatitzat de per si. Formació i treball conjuntament amb una ONG que inclou la modificació i optimització d'horaris i rutes. Compra de material per optimitzar la feina (una premsa per aixafar els envasos).
- Treball a escoles i centres educatius: formació, sensibilització (per exemple: repartició de contenidors).



Barreres detectades

De les entrevistes reaitzades a Catalunya es mostra com una barrera la **política nacional els canvis polítics locals**. Ja sigui per la celebració d'eleccions o per canvis de personal o de directius, aquest fet dificulta un treball amb les mateixes persones interlocutores. Això fa que es pugui donar el cas de les persones tècniques no tinguin una formació suficient, o que encara que la tinguin, l'alta rotació fa que no disposin de suficient experiència al càrrec per poder exercir-lo amb seguretat. En aquest sentit, els equips són poc funcionariats a nivell de permanència. Aquest fet, també pot provocar que algunes persones tècniques no vulguin assumir tasques que surten de la normalitat del seu dia a dia, evitant així portar a terme accions o activitats innovadores.

Des de Tarija, s'ha manifestat una **falta de suport institucional**. Des de EMAT ha faltat donar tot el suport al projecte, cosa que ha significat que no es materialitzessin totes les propostes que han sortit de la cooperació tècnica, però sí que es fan servir les línies d'acció que s'han anat marcant al llarg de la cooperació tècnica. Des del govern municipal, no es té la capacitat per dinamitzar les idees que han anat sorgint de la cooperació tècnica. Això fa que el projecte no sigui sostenible, ja que moltes decisions no es poden materialitzar, ja sigui per falta de recursos econòmics, falta de suport o per excessiva burocràcia.

Aspectes **culturals o lingüístics**, generalment es veu com una barrera. Hi ha aspectes com les paraules que es fan servir per nombrar una mateixa cosa a diferents països que poden crear confusió, però l'aspecte que es destaca més és la diferent percepció del temps. Això es manifesta per exemple en el temps de resposta en els correus electrònics, que no han permès avançar tot el que es voldria des de Sant Cugat. Respecte als aspectes culturals, hi ha la sensació que des del sud sempre es diu que sí, alimentant un model jeràrquic que mostra la falta d'horitzontalitat en la cooperació, tot i això, la tendència és buscar la horitzontalitat en la manera de cooperar.

Lliçons apreses

La **formació de les persones tècniques** participants en un projecte de cooperació tècnica és l'aspecte més valorat tant per Sant Cugat com per Tarija. Sobretot quan les persones participants es troben altament motivades, això provoca que el projecte avanci correctament

i es materialitzin els productes resultants de la cooperació. Es valora molt positivament la formació de persones tècniques, però per altra tipus d'accions, com ara infraestructura, campanyes de sensibilització, etc, des de Tarija es manifesta que seria més convenient que els fons sortissin de partides de cooperació clàssiques, més que a través del treball entre persones tècniques. Sobretot si els governs locals no tenen el temps o la capacitat a la cooperació tècnica.

A nivell relacional, es destaca que aquest tipus de projectes de cooperació entre persones tècniques son una **escola constant d'aprenentatge mutu**. Des de Sant Cugat l'objectiu és anar a ensenyar els errors que s'han fet aquí i també allò que ha sortit bé per veure si es pot adaptar a la realitat local. D'aquesta manera, des de Tarija es manifesta que un dels majors aprenentatges ha estat rebre la percepció de l'equip tècnic de Sant Cugat sobre com es veu el sector de residus de Tarija i sobretot els tallers que es van fer sobre com se sent el treballador de l'EMAT en el context de la seva feina. Per tant, hi ha d'haver un aprenentatge recíproc que després es pot aplicar a la feina que es realitza a Sant Cugat i també a l'equip treballador de Tarija. En definitiva, la cooperació tècnica, ofereix conèixer la percepció d'una mirada externa.

Finalment, en aquest cas es posa de manifest per les dues parts que en general hi ha una **falta de comunicació externa** de les cooperacions tècniques que es porten a terme. Ni en el cas de Sant Cugat ni en el cas de Tarija, hi ha hagut una difusió dels resultats obtinguts a través de la seva relació. En el cas de Tarija, a on s'ha creat molt material al llarg de l'extensa relació, fa que els productes resultant no s'acabin d'implementar i s'hagin quedat a mitges. I en el cas de Sant Cugat, es perd una oportunitat per reconèixer la feina que han estat fent durant molts anys algunes persones tècniques de l'ens municipal. Alhora, una comunicació externa, també afegiria pressió als dos municipis per implementar els productes creats i valorar aquesta feina que permetria un reconeixement de la cooperació tècnica municipal tant per el conjunt de l'administració com per la ciutadania de Sant Cugat.

Conclusions

Amb l'anàlisi dels casos descrits en aquest document, es poden extreure un conjunt de conclusions, en alguns casos comunes a la majoria de projectes i en altres només d'un però que es consideren importants i convé tenir en compte. De ben segur que aquestes conclusions permeten fer-se una idea de què implica un projecte de cooperació tècnica en tota la seva dimensió.

Treballar amb administracions municipals, sovint comporta haver d'afrontar canvis temporals, o del personal relacionat amb **eleccions i/o canvis polítics** al país. En alguns països, la celebració d'eleccions comporta la utilització del personal administratiu per a tasques de propaganda electoral. A vegades aquestes tasques poden arribar a bloquejar l'ens municipal per períodes de mesos, deixant qualsevol altra tasca aparcada, incloent les cooperacions tècniques entre diferents països. Per tant, es recomana tenir en compte els possibles períodes electorals a les planificacions dels projectes. A més a més, el personal laboral no acostuma

a ser fixe, seguint un model molt allunyat del funcionariat que es coneix al nostre país. En aquest sentit, les persones tècniques de referència amb qui es treballa poden canviar sobtadament, cosa que pot endarrerir temporalment l'execució de la cooperació tècnica. Els canvis polítics també poden afectar al projecte en el cas d'ajuntaments catalans, sobretot en el suport a aquest tipus de cooperació. Es pot donar el cas que el nou equip de govern sigui favorable a utilitzar els equips municipals per potenciar la cooperació que es fa des del municipi o tot el contrari.

Una manera de fer-hi front es pot trobar en el que ja s'ha descrit com a **antena local**. Es tracta d'una figura pont, pagada per l'ajuntament català, però que és independent de l'ens local amb qui es treballa. És a dir, ha de ser externa a l'òrgan municipal a terreny. En alguns dels casos tractats en aquest document, s'ha destacat i molt la importància de trobar aquesta persona local que fa de coordinadora a terreny i garanteix la comunicació entre entitats i la continuïtat del projecte. Son els ulls que té l'ajuntament català a terreny. No és fàcil trobar la persona adequada, però en els casos en que s'ha trobat, ha significat un abans i un després en la cooperació del municipi. En els casos d'aquest document aquesta figura l'ha incorporat Sant Cugat en els seus projectes però també es té constància de la seva efectivitat en la cooperació que porta a terme l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat. En tot cas, es tingui o no aquesta figura, **l'acompanyament del Fons Català ha estat clau en els casos tractats**, on, sobretot es nota a nivell de gestió dels projectes i a més a més, compta amb un gran coneixement del terreny i molta experiència en aquest tipus de projectes.

En la majoria de casos analitzats en aquest document la **modalitat de cooperació tècnica** s'ha portat a terme com a part de la jornada laboral de les persones tècniques, tot i que en alguns casos, s'ha complementat amb vacances per poder acabar la feina a terreny en condicions. Tot i això, es reflecteix que no és fàcil que els diferents departaments autoritzin la dedicació d'hores laborals per a realitzar tasques pròpies del personal tècnic, però dedicades a la col·laboració amb altres administracions de la resta del món. És lògic que per viatjar a un altre país per desenvolupar les pròpies tasques és necessari tenir el vist i plau de gerència, però **sovint costa tenir el suport total per realitzar aquestes tasques a l'exterior i valorar-les com a tal**. El personal administratiu que no es troba dins del projecte, sovint té la sensació que la persona que es desplaça va de "vacances", quan la realitat és que en tots els casos consultats, les persones que han viatjat, han realitzat les tasques de la missió a més a més de les seves tasques del dia a dia, però a distància.

El que sí que sembla comú a tots els casos tractats, és que ha costat o costa actualment obtenir el **suport de la direcció de l'ajuntament** en executar projectes de cooperació tècnica. Aquesta falta de suport es manifesta en diversos aspectes. En una primera instància, es manifesta en falta d'accions de difusió i comunicació de les activitats que s'han fet des de l'ajuntament a la ciutadania catalana i també en alguns casos a la ciutadania dels països a on s'ha col·laborat. Això provoca que els tècnics que participen en la cooperació tècnica no es trobin recolzats pel seu propi ajuntament i que sembli que la feina que fan no es tingui en compte des del consistori. Si comparem les rebudes institucionals de les contraparts del Sud Global amb l'atenció que es dona a casa nostra la diferència és rellevant.

Un suport més elevat de la direcció podria portar a la incorporació de noves àrees als projectes de cooperació tècnica que implicarien a més persones tècniques i millorarien la seva execució sent més transversal als ens catalans. A més a més, el propi funcionament de

l'administració pública, dificulta la cooperació en general i la tècnica en particular. Parlem de la intervenció, però també de la dificultat de que el personal tècnic pugui optar a la modalitat de comissió de serveis. També cal sumar la **falta de partides destinades a cooperació als pressupostos municipals**, que no és res més que el reflex de la falta de voluntat política envers d'aquest tema.

Una altra conclusió comuna a tots els casos analitzats és la necessitat d'implicació d'ambdues parts pel que fa a la **motivació de compartir coneixements i experiències des d'una postura d'igual a igual**, amb objectius d'aprendre l'un de l'altre i trobar sinergies i formes de complementar i sumar als projectes de cada municipi. És important que les persones tècniques que viatgin al Sud Global ho facin amb una mirada àmplia i oberta, revisant els privilegis que sovint oblidem, i contribuint com una persona més de l'equip local. En tots els casos analitzats els projectes suposen una motivació extra per les persones tècniques, donat que troben legitimada i valorada la seva feina. Alhora, viure en primera persona realitats i contextos diferents és molt enriquidor per conèixer noves formes de gestió en el món local. Així doncs, aquests intercanvis contribueixen a la formació dels tècnics (tant els d'aquí com els d'allà) i aporten nous marcs mentals necessaris pel desenvolupament de competències tals com l'adaptació contextual, la creativitat i la innovació. En definitiva, **els projectes de cooperació tècnica son projectes d'aprenentatge mutu**. També convé destacar la predisposició del personal tècnic en realitzar cooperacions tècniques i la gran expertesa que hi ha a l'administració catalana en general que permet abordar temàtiques molt variades en programes de cooperació tècnica. En general, la transferència de coneixement no implica una gran despesa municipal i amb pocs recursos econòmics es pot crear un gran impacte positiu a nivell global.

Cal destacar també els **aspectes culturals** inherents a una relació entre persones de diferents països i cultures. Cal tenir en compte els xocs culturals que hi pot haver en aspectes com ara la percepció del temps. L'eurocentrisme porta a voler tenir les coses resoltes en el menor temps possible, mentre que a molts països del sud, es necessita el consens de molts departament per tenir una decisió consensuada i que aquesta acabi sent ferma. En aquest sentit, en tots els casos s'ha manifestat que costa trobar el punt mig en que les dues parts es sentin còmodes. Per altra banda, s'ha detectat, sobretot en països en que es parla el mateix idioma, l'existència de mots diferents per definir un mateix conceptes. A vegades, fins i tot, un mateix mot pot tenir significats diferents, portant a la desorientació entre les comunicacions. Per posar-hi remei, convé crear un glossari per les paraules tècniques al principi del projecte que evitarà malentesos i pèrdues de temps a futur. Finalment, es comenta que es necessita una dosi extra de paciència per treballar amb equips que tenen certes diferències culturals i aquest fet acaba aportant nous punts de vista que serveixen també a la vida administrativa i personal catalana.

Finalment cal tenir en compte la necessitat de tenir **documentació base per sistematitzar les experiències** dels tècnics municipals. Mentre que alguns ajuntament, amb més experiència en cooperació tècnica sí que compten amb alguna documentació com ara fitxes i valoracions, a nivell de Fons Català, no existeixen els instruments adequats per sistematitzar les experiències de cada ajuntament. Això fa que cada ajuntament generi els seus informes i després sigui molt complicat poder unificar les diferents experiències. O en el pitjor dels casos, es pot donar que el personal tècnic no generi cap tipus de document i ho hagi de fer el departament de cooperació o directament el Fons Català. A més a més, cal sistematitzar la

feina entre processos o diferents fases per poder treure el major profit de les accions generades i evitar accions redundants o la pèrdua d'informació en fases anteriors. Per tant, és clau deixar per escrit tot allò que s'ha fet en cada projecte i si pot ser d'una forma estandaritzada.