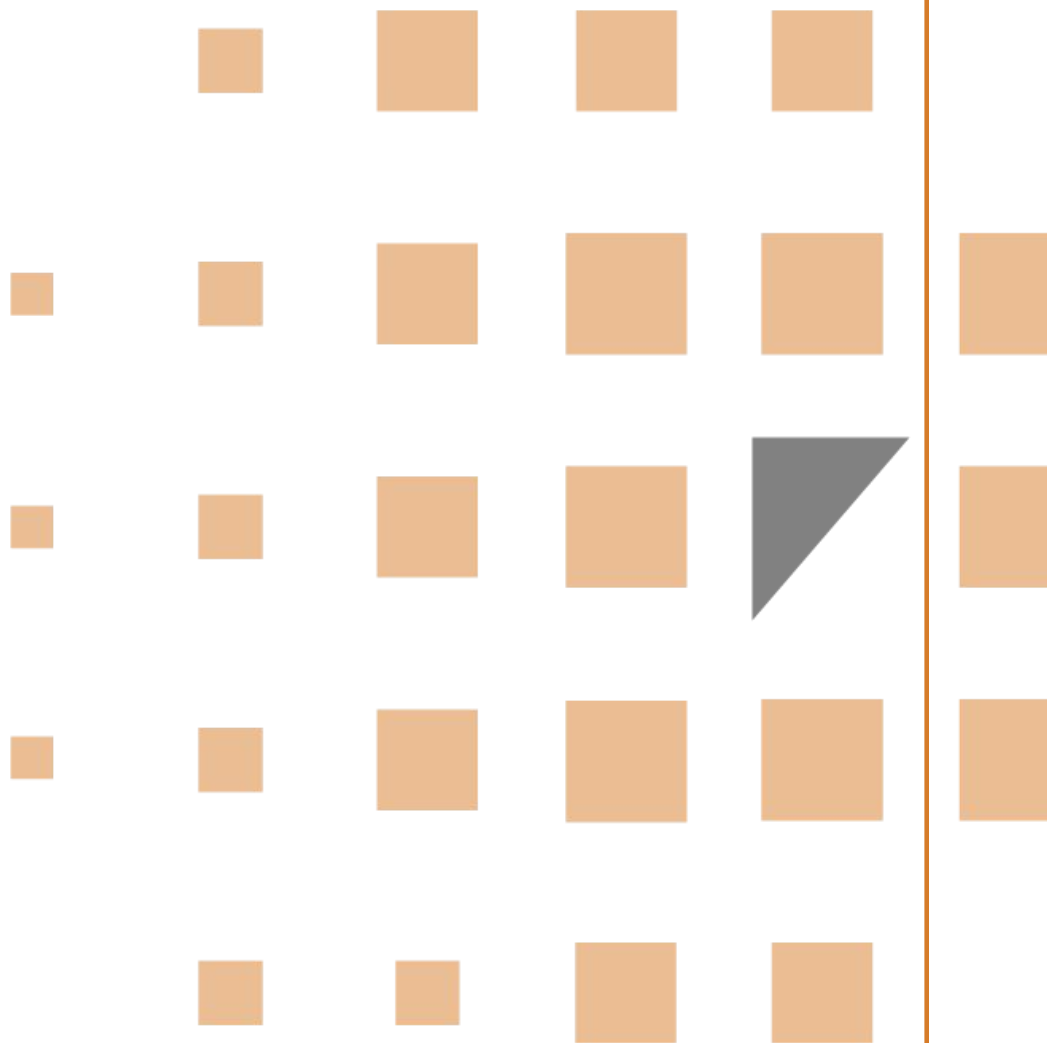


PLA ESTRATÈGIC DEL FONS CATALÀ DE COOPERACIÓ AL DESENVOLUPAMENT 2020-2023



Facilitat per Miquel Carrillo, amb la participació de l'equip
tècnic del Fons Català de Cooperació al Desenvolupament

Maig del 2020

Ziri
www.ziri.es

ÍNDEX

Acrònims.....	1
Presentació.....	2
Missió,visió, principis i valors.....	4
Objectius estratègics.....	6
Estructura.....	9
Línies de treball prioritàries.....	10
Activitats i Serveis del FCCD.....	12
Zones geogràfiques d'interès i desplegament als països d'intervenció.....	14
Recursos econòmics i humans.....	16
Massa social, espais de participació i estratègia territorial.....	17
Governança i processos de presa de decisions.....	18
Aliances i relacions institucionals.....	19
Accions i estratègiques per al desplegament del Pla Estratègic.....	21
Cronograma	23

ACRÒNIMS

ACCD	Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament
AECID	Agència Espanyola de Cooperació Internacional al Desenvolupament
AMB	Àrea Metropolitana de Barcelona
AOD	Ajuda Oficial al Desenvolupament
CCEL	Comissió Coordinació del Ens Locals
CGLU	Ciutats i Governes Locals Units
CONFOCOS	Confederació de Fons de Cooperació i Solidaritat
DIBA	Diputació de Barcelona
EpD	Educació per al Desenvolupament
FCCD	Fons Català de Cooperació al Desenvolupament
LRSAL	Llei de Racionalització i Sostenibilitat de l'Administració Local
ODS	Objectius de Desenvolupament Sostenible
PE	Pla Estratègic del FCCD

PRESENTACIÓ

L'any 2017 el Fons Català de Cooperació al Desenvolupament (FCCD) es va dotar d'un Pla Estratègic, amb l'objectiu d'afrontar una nova etapa, marcada per la recuperació progressiva de les polítiques públiques de cooperació a Catalunya i a l'Estat. El 2020 revisem aquesta estratègia, actualitzant-la i adaptant-la a l'actual context amb amenaces, incerteses i oportunitats, ampliant-la per cobrir el mandat municipal que tot just comença el maig 2019.

A l'inici de l'actual mandat sorgit de les darreres eleccions locals el maig de 2019, des de la cooperació municipalista i des de la societat civil s'ha proposat recuperar els nivells d'inversió de les administracions públiques en cooperació al desenvolupament i solidaritat internacional, tot actualitzant el compromís pel 0,7%, just quan s'acaben de celebrar els 25 anys de les acampades que el reclamaven, a moltes ciutats de Catalunya i de la resta de l'Estat.

En aquest sentit, volem aprofitar la finestra d'oportunitat que s'obre amb el nou escenari polític sorgit de les darreres eleccions generals i la conformació d'un acord de govern que planteja la reforma de l'arquitectura de la cooperació i el seu impuls a nivell estatal, i que compta amb una correlació de forces parlamentàries favorables a potenciar la cooperació. Aquest fet configura un context favorable per encarar quatre reformes fonamentals per la cooperació municipalista.

Per una banda, la reforma de la Llei espanyola de Cooperació, vigent des de fa més de dues dècades, per reforçar el paper i la representació de la cooperació municipalista als òrgans de planificació i d'execució de la política de cooperació de l'administració general de l'Estat, i també la reforma de la Llei de Bases de Règim Local, per fixar la competència municipal de cooperació de manera explícita, clara i inequívoca i evitar-ne el seu qüestionament.

De la mateixa manera, s'obre la possibilitat de reformar la Llei de Racionalització i Sostenibilitat de l'Administració Local (LRSAL) i la Llei de Subvencions, per facilitar una gestió administrativa adaptada a les necessitats específiques de la cooperació. Aquest punt, ja identificat en el moment inicial de definir aquesta estratègia, continua essent absolutament clau per a que els ens locals puguin mantenir i ampliar les polítiques públiques de cooperació, amb el suport de les ONG implantades al territori, a través del Fons o de manera directa.

Aquesta agenda política guanya una rellevància especial durant els propers anys per fer viable la continuïtat de la cooperació municipal a mig termini. Serà una agenda política a desenvolupar i a liderar des de la Confederació de Fons de Cooperació i Solidaritat, un espai que alhora pren un dinamisme renovat amb el lideratge del FCCD, per millorar l'eficiència de la cooperació i la solidaritat que s'executa des del món local i les possibilitats que ofereix el treball en xarxa.

Per altra banda amb l'adopció de l'Agenda 2030 a escala mundial, els ODS han esdevingut un estàndard per a les polítiques públiques a nivell local i global, i també per les polítiques de cooperació. El procés d'apropiació i de localització dels ODS en què estan immersos els municipis, fan d'aquestes administracions els actors clau per alinear polítiques locals i de cooperació, així com per aprofundir en la seva coherència i donar major visibilitat als seus esforços en cooperació donada la seva capacitat de vincular diferents polítiques públiques.

Però per poder avançar en aquesta agenda caldrà reforçar l'educació per la justícia global i el foment de la ciutadania crítica, per teixir una base social sòlida que validi aquests canvis i aturi la creixent influència del discurs xenòfob arreu del món que segmenta el principi de solidaritat.

Si bé l'anterior període va estar marcat per la mal anomenada crisi de refugiats, que encara no s'ha aturat i que s'està cronificant, aquest nou període ve marcat per dos nous reptes globals que se sumen al de les migracions forçades, i que determinaran el futur del planeta tal i com el coneixem: l'emergència climàtica i la proliferació de noves malalties contagioses a nivell global.

La Covid-19 ha esdevingut una pandèmia en molt poc temps i ens ha trastocat els hàbits, les prioritats i la vida, amb un efecte devastador per a la salut, la societat i l'economia. Aquesta malaltia generarà un profund canvi que encara no som capaços d'albirar, però que ja ha afectat greument la vida, la mobilitat humana i l'economia global, provocant una recessió que afectarà les poblacions més vulnerables arreu del planeta. De la mateixa manera, amenaça drets i llibertats de tot tipus a nivell local i global, i posa en qüestió el propi model de desenvolupament vigent.

Aquests nous reptes globals ens han ensenyat que fins que tots estiguem fora de perill ningú restarà sa i estalvi, i que només ens en sortirem junts actuant local i globalment. Davant d'aquest context tan complex, caldrà adaptar la política de cooperació i solidaritat a les prioritats que vagin sorgint de les agendes de l'emergència climàtica, de les migracions forçades i de les que derivades de les conseqüències econòmiques, sanitàries i a tots els nivells de les noves pandèmies, per esdevenir una política realment estratègica.

Un nou escenari ple d'incerteses, i del qual no hi podem fer front si no es cooperant i coordinant-nos tots els actors implicats en el món de la cooperació i en especial els ens locals. On s'alteraran les formes de relacionar-nos i on serà més necessari que mai, esmerçar els recursos disponibles de la forma més eficaç i eficient possible.

Per totes aquestes raons presentem una estratègia renovada per als propers anys, continuant amb el procés d'actualització i millora de la cooperació municipal, més eficient i orientada a la Justícia Global, alineada en la defensa dels drets humans, el foment de la pau i la no violència, i compromesa amb l'enfortiment del municipalisme i la governança democràtica. En aquest període, el Fons ha de millorar la seva governança, el seu finançament, els processos de gestió, el suport polític del món local i la seva visibilitat, contribuint així a refermar el rol del món local català en l'acció exterior del nostre país, en sintonia amb la voluntat de la societat catalana de contribuir a resoldre els reptes globals des de la solidaritat i la cooperació.



MISSIÓ, VISIÓ 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, responant 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 a articular la solidaritat local amb d'altres pobles del món i assolir els Objectius de Desenvolupament Sostenible.

Aquesta missió la desenvolupa des dels següents **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.
- **Integrator**, pel que fa a la suma d'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 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 i proposta 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, tot complementant-los de la manera següent:

- **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 i amb una atenció especial per les persones amb capacitats diverses i la salut mental.
- El reconeixement dels **drets econòmics, laborals i socials**, del treball, l'empresa i el bon govern com a fonaments de la Justícia Global.
- La defensa del **dret a migrar i al refugi** a través de vies segures.
- **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 se suma a l'assoliment de les finalitats que marca la Llei catalana de cooperació al desenvolupament i de foment de la pau, 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. A cada planificació anual es delimitaran les fites a assolir a cadascú d'aquests, identificant productes i activitats i d'acord amb els indicadors que mesuren el seu impacte, acompanyant el seu progrés real i la situació a cada moment.

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

Objectius específics	Indicadors d'impacte i progrés	Activitats i Productes
OE1.1. Contribuir al desplegament de la cooperació i la solidaritat del món local català, donant serveis als ens locals socis mitjançant economies d'escala.	Nombre d'activitats i de serveis requerits al Fons pels seus socis.	Avaluacions. Identificacions. Missions a terreny. Informes.
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 (ODS) al món local i impulsant la coherència de polítiques al seu voltant.	Nombre de municipis que alinien els seus Plans i polítiques de cooperació amb els ODS. Nombre d'iniciatives municipals preses per afavorir la coherència de polítiques per al desenvolupament	Documents i materials de suport generats. Jornades d'intercanvi i formació. Avaluacions entorn la coherència de polítiques.
OE1.3. Incentivar noves formes i propostes de cooperació i col·laboració entre municipis, així com la coordinació amb el conjunt d'agents, participant activament en el procés d'articulació de les cooperacions catalanes.	Nombre de socis treballant en propostes conjuntes. Nombre de projectes col·lectius	Participació a la CCEL. Jornades tècniques. Missions conjuntes.
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	Nombre de municipis que apliquen recomanacions i bones pràctiques Nombre municipis que participen en activitats d'intercanvi d'experiències	Guies i manuals generats. Trobades d'intercanvi.
OE1.5. Promoure la generació de coneixement al voltant de la cooperació municipalista.	Nombre de bones pràctiques identificades i aplicades	Avaluacions i informes.
OE1.6. Estimular l'activitat dels ens locals catalans en matèria de cooperació al desenvolupament, l'increment de socis del FCCD i de la seva convergència cap el 0,7%.	Nombre de nous socis. Pressupostos locals de cooperació. Nombre d'ajuntaments amb nova activitat de cooperació a les demarcacions de Lleida, Girona i Tarragona	Informes de seguiment de l'Observatori Convenis amb les Diputacions de Lleida, Girona i Tarragona per incentivar la cooperació als ens locals
OE1.7.: Fomentar la qualitat de la cooperació descentralitzada dels socis,	Nombre d'avaluacions realitzades promogudes per socis Nombre de TdR preparats pels ajuntaments mandataris d'avaluacions	Informes d'Avaluació Mòdul Formatiu en gestió d'avaluació. Base de dades d'avaluacions promogudes pels socis

Taula 1: Suport a la cooperació municipal a Catalunya

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

Objectius específics	Indicadors d'impacte i progrés	Activitats i Productes
OE2.1. Ajudar a augmentar el reconeixement públic de la cooperació municipal com a política pública, generadora de ciutadania, benestar i justícia, tot visibilitzant-la tant al Nord com al Sud.	Integració a estratègies i accions amb altres administracions, que porten a terme accions de cooperació. Grau de coneixement de la cooperació municipal a Catalunya entre el públic	Contactes i aliances amb altres actors de la cooperació. Campanyes a mitjans per donar a conèixer la cooperació.
OE2.2. Contribuir a sistematitzar i visibilitzar l'esforç del món local amb la cooperació internacional i amb l'objectiu del 0'7%, així com el reconeixement del seu rol específic dins el sistema de cooperació de l'Estat, en el marc de CONFOCOS.	Reformes legals vinculades al desplegament de la cooperació municipalista.	Generació de dades de més qualitat i incorporació a les bases estatals. Informes sobre el 0,7% municipal. Participació a les negociacions de la reforma del sistema de cooperació
OE2.3. Contribuir a harmonitzar els procediments administratius i la rendició de comptes econòmiques, tot identificant les fórmules més adaptades als diferents municipis.	Disminució del nombre de reclamacions de secretaries i intervencions municipals. Temps de tramitació dels expedients.	Desenvolupament de propostes de treball i flexibilització de procediments. Estudi de nous instruments de gestió.
OE2.4. Millorar la implicació i el coneixement dels electes en aquesta política pública i en particular en el funcionament del FCCD.	Participació a Juntes, Assembles, comissions i grups de treball dels electes.	Jornades de formació.

Taula 2: Enfortiment i projecció de la cooperació municipal.

O3. Aconseguir la viabilitat econòmica i institucional del FCCD, com a eina al servei de la cooperació municipal catalana.

Objectius específics	Indicadors d'impacte i progrés	Activitats i Productes
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.	Millora del funcionament i augment de la transparència.	Proposta d'organigrama.
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.	Correspondència entre ingressos ordinaris i extraordinaris, i serveis generals i específics.	Informes i anàlisis econòmics.
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.	Distribució de tasques i funcions en l'equip del FCCD.	Proposta d'estructura de la plantilla i definició de tasques.
OE3.4. Augmentar i diversificar la disponibilitat d'ingressos de noves fonts per al Fons i els seus socis, tot desenvolupant nous serveis externs, accedint al finançament europeu i d'altres vies.	Increment d'ingressos no condicionats. Augment d'autonomia financera del Fons.	Gestions amb finançadors i eventuais socis. Acreditació com a executor de cooperació davant la UE. Concurs a licitacions / convocatòries de la UE i d'altres.

Taula 3: En clau interna del propi FCCD.

ESTRUCTURA

L'estructura del Fons ha de facilitar el compliment del seu mandat estatutari garantint els compromisos que ha anat adquirint al llarg dels anys amb els ens locals socis. En els darrers 30 anys l'estructura de l'entitat s'ha anat configurant per donar resposta a les demandes de cada moment, sense partir d'una reflexió estratègica. Durant el darrer període es va iniciar algun canvi que proposava l'anterior Pla Estratègic, quedant l'estructura de la següent manera:

- **Direcció i coordinació**, estableix les prioritats a tots els nivells, gestiona la interlocució institucional amb els socis, i garanteix l'elaboració dels consensos polítics i la comunicació entre l'equip tècnic i els òrgans de govern del FCCD.
 - **Administració i Finances**, s'encarrega de gestionar l'administració i els recursos econòmics de l'entitat, garantir el compliment dels compromisos econòmics dels socis, coordinar els recursos humans i garantir el bon funcionament.
 - **Àrea de Projectes**, fa seguiment de la gestió dels projectes de cooperació al desenvolupament, EPD i acció humanitària, així com dels convenis i de les convocatòries de subvencions de cooperació i solidaritat dels ens locals socis.
 - **Àrees geogràfiques**, fixen les prioritats del seu àmbit d'actuació, fan el seguiment dels projectes que s'hi executen i supervisen la feina de les oficines a terreny.
 - **Acció Humanitària, Avaluació i Refugi**, organitza i posa en marxa les campanyes d'acció humanitària i d'emergència, així com el seguiment dels projectes adreçats a garantir vies segures per a les persones migrants que cerquen refugi.
 - **Drets Humans i espais de concertació**, des d'on s'impulsa l'enfocament de Drets Humans i des d'on es dinamitza la Coordinadora Catalana d'Ajuntaments Solidaris amb el Poble Sahrauí i el programa "Ciutats Defensores de Drets Humans".
- Durant aquest període, s'adaptarà l'organigrama del FCCD, reforçant les àrees existents i incorporant noves àrees de treball, en funció del context de cada moment per tal de complementar i millorar la prestació de serveis als seus socis. En concret:
- **Comunicació interna i externa**, s'aprovarà un pla de comunicació que inclogui comunicació interna cap als socis i comunicació externa a la societat, i es dotarà dels mitjans i els canals necessaris per fer arribar l'activitat ordinària de l'entitat als ens locals socis i a la societat en general.
 - **Transparència i Responsabilitat Social**. D'aquest àmbit dependrà la política de transparència de l'entitat, el compliment dels requeriments legals, la política de responsabilitat social i la recerca de noves vies de finançament privades.
 - **Cooperació Tècnica, Estudis i Coneixement**, des d'on s'alimentarà el portal de Cooperació Tècnica del Fons i l'Observatori de la cooperació municipalista, i es contribuirà a l'actualització permanent del coneixement i el discurs al voltant de la cooperació al desenvolupament, elaborant guies i documents de referència per als socis, relatius a la praxis de la cooperació, als estàndards administratius.
 - **Oficina del Fons davant la UE**. Es facilitarà als socis la connexió amb l'agenda europea i internacional a través de Plataforma i GGLU, i se cercaran vies de finançament europeu per a la cooperació municipalista i els ens locals socis.
 - **Oficina de la Confederació de Fons de Cooperació i Solidaritat**, des d'on es coordinarà l'acció concertada amb els fons de cooperació i solidaritat de l'Estat per incidir en les polítiques de cooperació de l'Estat i gestionar CONFOCOS.
 - **Informàtica i noves tecnologies**, des d'on es durà a terme la transició dels actuals programes informàtics de la gestió interna del Fons (projectes, entitats, comptabilitat) a nous programes i equipaments que s'adaptin a les seves necessitats actuals, així com a les noves tecnologies que permetin la interacció amb els socis i altres actors de manera no presencial, i facilitin el teletreball.

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 i s'articularan les propostes de coordinació i les noves formes de treball entre els diferents actors. Es farà seguiment a terreny i es vetllarà per l'alineament dels projectes de cooperació amb els ODS i per l'excel·lència de les actuacions municipals en aquest àmbit. La perspectiva del binomi migracions i desenvolupament serà integrada i tinguda en compte pel seu gran potencial de circularitat, amb la incidència en la cohesió social als municipis catalans i en el desenvolupament als països d'origen.

Es potenciaran les actuacions per combatre el canvi climàtic i els seus efectes, així com l'accés equitatiu als sistemes de salut públics de qualitat, amb una atenció especial a la lluita contra les malalties infeccioses greus i les malalties oblidades.

En aquest període, en paral·lel, s'avançarà cap un model amb un nombre seleccionat de projectes estratègics, liderats i/o proposats pel Fons, amb l'objectiu de concentrar esforços, augmentar-ne l'impacte i optimitzar-ne la gestió.



ACCIÓ HUMANITÀRIA, 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.

Hi ha una relació complexa entre els desastres ambientals, el canvi climàtic, la propagació de malalties infeccioses i la mobilitat humana. La mobilitat humana en el context del canvi climàtic i els desastres ambientals ha anat guanyant espai i rellevància els darrers anys en les agendes internacionals, donat l'augment del nombre de migracions forçoses causades per factors ambientals a nivell global, regional i local. Posar en focus les emergències i la població refugiada climàtica serà una prioritat en aquest període.

En aquest període caldrà alinear la cooperació i el model de desenvolupament dins de l'agenda d'emergència climàtica i les migracions forçades per raons climàtiques. Per altra banda, la situació creada per la pandèmia del Covid-19 i la seva afectació a escala global ha plantejat nous reptes en l'àmbit de l'acció humanitària als que també caldrà donar resposta.



EDUCACIÓ PER A LA JUSTÍCIA GLOBAL

S'oferiran recursos de sensibilització i educació per al desenvolupament, la pau i els drets humans, es connectaran iniciatives entre els diferents socis, i es facilitaran actuacions conjuntes adreçades a la ciutadania, coordinant-se i complementant-se amb les administracions sòcies que ja ofereixen aquests recursos. 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.

Durant aquest període es reforçaran les activitats adreçades a donar resposta al discurs xenòfob creixent a Europa que segmenta el principi de solidaritat, a combatre el canvi climàtic i els efectes d'aquest, a defensar un model de Justícia Goblal, i a defensar la cooperació al desenvolupament en temps de crisi econòmica front eventuais retallades.

La sensibilització es complementarà amb les línies d'incidència política que s'identifiquin des del FCCD com a prioritàries, i on pugui aportar un valor afegit, diferenciat del rol dels seus socis.



ACTIVITATS I SERVEIS

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 el FCCD a tenir una gran flexibilitat envers els seus socis, amb l'objectiu de complir amb la màxima satisfacció les demandes de cada ens local, en particular, i aquelles que se li formulen de manera col·lectiva.

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 fer de pertànyer al FCCD se'n beneficien. Són activitats adreçades, dins els dos primer 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.

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 als tècnics/ques municipals, i dotar d'eines per introduir i millorar la qualitat de la cooperació municipal, tot coordinant-se amb la formació que també realitzen altres administracions públiques i entitats municipalistes.
- 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 a 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 CONFOCOS, CGLU i d'altres espais.
- Orientar els municipis amb la definició de les seves polítiques i plans directores 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 (ex-post) , o en execució (on going), de cooperació al desenvolupament i d'emergència (avaluacions internes, mixtes o externes).
- Identificació de projectes de desenvolupament i d'acció humanitària 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 central 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, liderant algunes propostes concretes amb capacitat d'articular els seus socis.

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 acurat 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 s'albira com un dels eixos prioritaris, que cal treballar amb instruments com la cooperació tècnica municipal. Aquests són una peça clau en la construcció d'una governança democràtica, en la prestació de serveis bàsics i la garantia dels drets fonamentals a la regió.

En paral·lel es continuarà amb el reforçament de les diàspores centreamericanes residents a Catalunya com a actor clau de les dinàmiques de solidaritat interterritorial. Per a realitzar aquestes tasques es consolidarà l'oficina a Managua, amb una visió regional i subcontinental.





ÀFRICA DE L'OEST

Atenent a la voluntat de reforçament de la cohesió social i de col·laboració amb entitats de catalanes i catalans amb origen en aquests països, així com de l'enfortiment de pràctiques que vinculen migracions i desenvolupament, es donarà continuïtat al treball en els països d'aquesta àrea geogràfica. Els esforços es focalitzaran en la provisió de serveis bàsics (salut, educació, aigua i sanejament, etc.) i en la generació d'oportunitats econòmiques locals, amb una lògica d'empoderament de les administracions locals via l'establiment de vincles de cooperació tècnica (directa o delegada) des d'un enfocament de gènere i basat en drets humans.

S'enfortirà l'oficina a Senegal per tal de fer-ne un seguiment acurat a tota la regió.

ZONA EURO-MEDITERRÀNIA (1)

Es proposa enfortir els processos de democratització i descentralització administrativa, amb l'objectiu de dialogar i atendre les demandes de la societat civil derivades de les primaveres àrabs, així com de respondre a les noves dinàmiques a la regió en l'àmbit de migracions/refugi per garantir el Dret d'Asil en el treball als territoris d'origen i trànsit i d'igualtat d'oportunitats entre dones i homes.

Es continuarà amb les accions tradicionals de solidaritat internacional del municipalisme català, que han donat suport als pobles sahraui, palestí i 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 en contacte amb diferents actors presents a terreny.

Així mateix des del FCCD, i atenent a la diversitat d'actuacions de la cooperació dels municipis catalans, es farà seguiment a les demandes d'actuació a Amèrica del Sud, Àsia i Àfrica, dins les seves possibilitats operatives i de recursos.

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.



(1) Aquesta zona inclou els països del Magrib, del Pròxim Orient i de la riba europea de la Mediterrània.

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 continuarà actualitzant i millorant els recursos econòmics i humans de l'entitat en funció dels objectius que marca aquest Pla Estratègic, i els nous escenaris que esdevindran en el món post- pandèmia Covid-19.

RECURSOS ECONÒMICS

Durant la vigència d'aquest Pla Estratègic, es proposa augmentar el nombre d'ajuntaments socis que liquidin les quotes per a garantir la sostenibilitat de l'entitat i finançar els serveis generals descrits, equilibrant-ne l'amplitud en funció de la disponibilitat pressupostària i el recursos humans associats.

S'actualitzarà el nombre de socis en funció del compliment de les obligacions financeres. Més endavant s'iniciarà una campanya per a l'adhesió de nous socis entre els antics socis i la resta d'ens locals catalans.

S'intensificarà la relació amb els socis que participen exclusivament amb l'aportació de la quota, oferint-los les capacitats tècniques de què disposa el Fons i se'ls incentivarà a participar en projectes i iniciatives que puguin ser del seu interès.

Es treballarà en la recerca de finançament de la Unió Europea i d'organismes financers internacionals per a executar projectes de cooperació al desenvolupament de manera concertada, diversificant les vies de finançament del Fons. 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 inclosos en aquest Pla Estratègic, s'ha establert una estructura per a garantir el compliment d'aquests serveis. Durant aquesta etapa caldrà fixar les tasques i responsabilitats associades, així com les competències professionals i experiència necessàries per a desenvolupar-les. També es redimensionarà el capítol retributiu tot establint categories laborals amb barems objectivables i equiparables a d'altres professionals del mateix sector.

Per altra banda, caldrà reforçar l'equip tècnic del Fons per donar compliment a la missió i als serveis que ofereix l'entitat. En aquest sentit, en l'apartat "Estructura i línies de treball prioritàries" ja s'apunta quins àmbits de creixement es prioritzaran.

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. La seva principal raó de ser és que aquest hi participin i treguin profit dels serveis que els ofereix, tot reforçant les seves finalitats estatutàries. El Fons ha d'enfortir la relació i augmentar la proximitat amb tot el territori en aquesta etapa. Per aquesta raó, **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 fluida o han manifestat queixes amb els serveis i l'atenció prestades. En una primera etapa, es prioritzarà aquesta recuperació de la confiança per passar després a una política de captació de nous municipis, tot treballant per guanyar en projecció pública i en millorar el sentiment de pertinença.

Es prioritzarà el treball en aquells territoris amb una xarxa associativa pròpia d'entitats de cooperació, treballant conjuntament amb les coordinadores territorials d'ONG, per reforçar el vincle dels ens locals i organismes supramunicipals amb el teixit associatiu d'aquell territori a través del Fons Català i acordar un pla de treball conjunt que impliqui totes les parts

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 relleu 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, 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.

Per garantir el bon funcionament intern cal també disposar de dades quantitatives i qualitatives per valorar l'eficiència i l'eficàcia. Per aquesta raó es farà un recull documentat de les activitats i productes derivats dels objectius estratègics amb caràcter anual, per poder-ne fer una avaluació amb els actors implicats

En segon 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 anual, 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.

Donada la situació d'excepcionalitat derivada de la pandèmia per la Covid-19, a finals de 2020 es farà una relectura i readaptació d'aquest Pla Estratègic, si s'escau, en funció del context i de la situació resultants de l'impacte de la Covid-19 tant a casa nostra com en els països i pobles amb els que treballem en els àmbits de cooperació al desenvolupament i acció humanitària.

En tercer lloc, es revisarà el **nombre i la funció específica de les comissions i grups de treball** i s'adaptaran a les necessitats de la planificació anterior, vinculant aquests espais amb les orientacions i objectius estratègics. Aquests espais han de ser més enfocats al treball i l'elaboració de propostes conjuntes, superant el simple intercanvi d'informació. Hauran de poder ser més àgils i proposats pels municipis que hi participen, comptant amb una validació política (via participació de vocals de Junta) tot rendint comptes de la seva activitat a 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 Permanent ha de funcionar com un espai permanent de govern, representant pluralitat política del municipalisme català. Finalment, l'equip tècnic ha de disposar d'unes línies estratègiques clares per poder-les desplegar mitjançant accions concretes que es puguin monitorar i avaluar.

Tot plegat ha d'avançar cap un model on el nivell polític sigui vàlid de manera àmplia i consensuada els grans lineaments, treballats prèviament pel nivell tècnic, i que aquest haurà d'executar després de rebre el vist-i-plau polític.

Per últim, **el Consell Assessor reprèn les seves funcions** en aquest mandat, tal i com va ser en un principi dissenyat, vetllant per l'alineament del FCCD amb l'estratègia aprovada per l'Assemblea i per la qualitat de les seves accions.

ALIANCES I RELACIONS INSTITUCIONALS

La missió i les activitats del FCCD i dels 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 els principis de la coordinació i la complementarietat entre els agents de la cooperació, per tal de millorar l'eficència i l'eficàcia pel que fa a la contribució municipal catalana envers els ODS i la Justícia Global.

ENTITATS DE COOPERACIÓ

Cal explicar més bé i treballar el reconeixement del FCCD a la societat civil organitzada al voltant de la cooperació, tot superant la imatge de competidor per als 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 d'ONG i de LaFede.cat, 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. Es reforçarà el Consell Assessor com espai de concertació del Fons amb la societat civil.

ASSOCIACIONS MUNICIPALISTES

El FCCD té 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.

AJUNTAMENT DE BARCELONA

La capital de Catalunya ha d'esdevenir un soci estratègic del FCCD, superant l'actual fase de soci merament finançador. Un cop l'Ajuntament de Barcelona ha vist reconeguda la seva singularitat als òrgans de govern, 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.

ÀREA METROPOLITANA DE BARCELONA

S'intensificarà sectorialment la col·laboració amb l'AMB, concentrant-se en l'emergència climàtica, des d'una perspectiva municipalista i de grans àrees metropolitanes, i amb el suport d'una comissió específica.

DIPUTACIONS

El FCCD vetllarà per aprofundir la complementarietat i coordinació amb la Diputació de Barcelona, atesa la convergència d'objectius, actuacions i municipis compartits i per tal de no solapar, ni duplicar serveis, accions i esforços, i acordar les activitats que s'inclouen en l'aportació extraordinària que aquest ens fa.

Pel que fa a la resta de Diputacions, el FCCD col·laborarà activament en el desplegament de polítiques públiques de cooperació de manera concertada amb el teixit associatiu i els ens locals socis del territori.

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 la política pública de cooperació de la Generalitat. En aquest sentit, pot liderar la defensa i representació de la política de cooperació municipalista als òrgans de participació de la cooperació catalana i el discurs dels seus socis, així com posar en valor les seves experteses i capacitats, en tant que coneixedor de primera mà de les polítiques de cooperació i solidaritat dels ens locals catalans.

CONFEDERACIÓ DE FONDS DE COOPERACIÓ I SOLIDARITAT

La resta de Fons de cooperació i solidaritat poden esdevenir aliats en la 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. El Fons assumeix la presidència de CONFOCOS en aquests anys, per sumar esforços i visibilitzar el paper de la cooperació municipalista, i canalitzant-hi la incidència política estatal. Establirà 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.

ESTAT ESPANYOL.

Durant aquest mandat, caldrà treballar per aconseguir el reconeixement de la cooperació municipalista dins el sistema estatal i garantir la presència directa als espais de participació, planificació i governança, així com d'accés als recursos que aquest posi a l'abast. El procés de reforma del sistema de cooperació i del conjunt de lleis que dificulten un desplegament més d'acord a la realitat d'ens locals i diputacions, obre una finestra d'oportunitat, amb un potencial molt important de millora sobre les condicions de treball actuals.

UNIÓ EUROPEA

A l'espai europeu, les administracions subestats són cada cop més reconegudes com a actors rellevants en el desplegament de la cooperació internacional. En aquest sentit, el FCCD maldrà per guanyar-hi visibilitat, crear aliances que accelerin la seva estratègia i obtenir nous recursos per realitzar les seves activitats i les dels seus socis. En aquest sentit, Plataforma representa un espai amb especial interès per aprofitar la dimensió europea.

CGLU

És la connexió amb el món local internacional i el FCCD ha de continuar estant present, per actualitzar el discurs i aprofitar les sinergies que hi puguin aparèixer. En aquest sentit, ha de ser més ben aprofitada per aproximar les novetats i tendències a l'agenda internacional als municipis catalans, essent més pro-actius en aquest espai.

ACCIONS ESTRATÈGIQUES PER AL DESPLEGAMENT DEL PLA ESTRATÈGIC

El desplegament del 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 per generar i reforçar les eines necessàries per a prestar els serveis identificats pel seus socis. En el moment de redactar i aprovar aquest document, l'afectació per la pandèmia de la Covid-19 fa molt difícil fer una projecció sobre la capacitat de desplegament d'aquest Pla Estratègic. En el cas que aquesta afectació s'allargui en el temps i els canvis que pugui generar impedeixin el seu normal desenvolupament, caldrà fer-ne una revisió per a adaptar-lo al nou context.

ÀMBIT LABORAL

- **Concreció 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.

ÀMBIT ORGANITZATIU

- **Elaboració de planificacions anuals.** Es farà un previsió anual de les activitats a realitzar dins 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.

ÀMBIT 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, garantint la prestació del servei per part del FCCD.

ÀMBIT 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 ètic o deontològic.** Es definirà un codi ètic o 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 subscrigui 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, amb el suport i acompanyament de la societat civil organitzada amb presència activa als municipis socis, per ampliar l'impacte i l'efectivitat del discurs i valors que es volen transmetre .
- **Recursos Humans Tècnics.** Es farà la posada en marxa d'una base de dades de 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 nou 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 monitorar la situació real de la cooperació municipal catalana pel que fa a recursos invertits, presència a territoris, especialització 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.

CRONOGRAMA

Anys	2020		2021		2022		2023	
	Semestres		2	1 2	1 2	1 2	1 2	
Activitats								
Delimitació d'organigrama i d'estructura	X							
Imputació d'efectius laborals	X							
Pla de contractacions		X						
Elaboració de planificacions anuals	X		X		X		X	
Renovació i establiment dels grups de treball i comissions	X							
Establiment d'un calendari de visites a territori		X		X		X	X	
Delimitació de serveis específics		X						
Estratègia de suport al FCCD	X	X						
Codi deontològic	X							
Establiment d'un catàleg de serveis		X						
Programa de Formació			X		X			
Recursos per a la Sensibilització								
Recursos Humans Tècnics	X							
Formació d'electes	X							
Observatori de la Cooperació Municipal		X						
Pla de comunicació	X							