

## 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 estandarditzada.

