

ENCUENTRO DE COORDINADORAS AUTONOMICAS DE ONGD

Mejorando el modelo de red

MADRID, 16 y 17 DE FEBRERO DE 2007



LUGAR DE CELEBRACIÓN

Salón de actos y aula en la Escuela de Voluntariado de Madrid, en la calle Segovia 2.

✦ VIERNES 16 (TARDE)

- 15.30 Recepción de Asistentes_
- 16.00 Bienvenida_ *José María Medina, Presidente de la CONGDE*
- 16.15 Evaluación del III Encuentro de Coordinadoras Autonómicas 2005_ *Eduard Soler, Vicepresidente Segundo de la CONGDE*
- Trabajo Previo: *Lectura de la Memoria del II Encontro de Coordinadoras de ONGD (Santiago)*
- 16.40 **Introducción al debate sobre el modelo de red**
- Trabajo Previo: *Lectura del Documento "Trabajo en Red: La articulación de las ONGD en España"*
- El proceso de trabajo en red de la Confederación de Fondos de Cooperación y Solidaridad_ *Antonio Zurita, Gerente del FAMSI*
- El primer diagnóstico sobre el trabajo en red de Coordinadoras de ONGD_ *Carlos Mataix, Coordinador del equipo investigador - UPM*
- Las organizaciones de segundo nivel_ *Nuria Valls, Coordinadora del Observatorio del Tercer sector*
- 18.00 Pausa
- 18.15 – Talleres de reflexión: retos y apuestas del modelo Coordinadora
- 19.45 Fin de las sesiones

* SÁBADO 17 (MAÑANA)

- 10.00 Panorama actual del trabajo de incidencia política en Cooperación Descentralizada; estrategia del Grupo.
- 10.30 Balance campaña Pobreza Cero 2006 y expectativas 2007
Taller: Orientaciones para la Campaña en 2007
- 12.00 Pausa café
- 12.20 Talleres: Construcción de Posicionamientos para la Cooperación Descentralizada
· El 0,7% y la AOD descentralizada
· El rol con los Fondos de Cooperación y las relaciones con COORDINADORAS AUTONÓMICAS
Trabajo Previo: Lectura y Comentarios del Documento “Visión de las ONGD sobre elementos políticos de la Cooperación Descentralizada”
- 13.45 Taller de planificación de la ejecución del proyecto CAP
Trabajo Previo: Lectura del documento de Proyecto
- 16.15 Protocolo de Coordinación del Grupo de coordinadoras Autonómicas: socialización del documento elaborado (borrador), repaso, aportaciones (trabajo en grupos) y aprobación definitiva.
Trabajo Previo: Lectura y Comentarios del Borrador del Protocolo
- 17.15 Conclusiones talleres
- 18.30 Clausura del Encuentro

INAUGURACIÓN DEL IV ENCUENTRO DE COORDINADORAS DE ONGD



Bienvenida

José María Medina

Presidente de la Coordinadora de ONG para el Desarrollo-España.

Dentro del panorama de la cooperación, especialmente dentro del conjunto de los países del CAD, España aparece con una singularidad que caracteriza nuestro sistema de ayuda, y es el hecho de que, dentro de un Estado figurado como autonómico, a pesar de que hasta ahora la cooperación forma parte de la política exterior, y en teoría la política exterior es una competencia estatal, pero la realidad es que se ha desarrollado alto nivel de participación de las administraciones autonómicas y locales dentro del sistema de ayuda, y que ese peso ha ido creciendo con el tiempo hasta el punto que, hoy por hoy, es una parte muy sustancial.

Con los datos preliminares que tenemos, entre 2005 y 2007, en este período de tres años, si se cumplen las previsiones presupuestarias de las diferentes administraciones públicas central, autonómica y local, la participación de las administraciones autonómicas y locales en el conjunto de la AOD se va mover en torno al 14-15 % de toda la AOD española. Entre 2005 y 2006 parece que el crecimiento será de un 15%. Entre 2006 y 2007 se espera que sea del 30%. En un escenario en que la AOD española está creciendo enormemente, la cooperación descentralizada sigue ese ritmo y tiene un crecimiento también fortísimo y mantiene un peso específico muy grande dentro del sistema español de ayuda. Para 2007, la expectativa, de acuerdo a lo que se ha visto en la presupuestación para este año estaría alrededor de los 600 millones de euros de AOD que proviene de administraciones autonómicas y locales. A mí me parece que esto es algo sorprendente, de hecho desde otros países de Europa están mirando esta realidad.

Las ONGD hemos tenido una parte importante de responsabilidad en esto. Las movilizaciones ciudadanas, y la participación de las ONG dentro de ellas, el reclamo del 0'7, toda la movida que hubo al principio de los 90, ayudó a que las Administraciones se dieran cuenta de que había una preocupación ciudadana en torno a la cooperación al desarrollo y a la lucha contra la pobreza, y empezaran a dar pasos cada vez más decididos. Había Comunidades Autónomas

que ya tenían una trayectoria y una tradición larga en este sentido, pero para otras fue algo más novedoso y yo creo que ahí el trabajo de las ONG sociales y de cooperación es importante.

Me parece que frente a esta realidad que es tan característica del sistema español de ayuda la red que formamos se muestra enormemente adecuada y de gran potencial. Por un lado, las coordinadoras autonómicas, cada una, tiene la posibilidad de incidir directamente, en el ámbito territorial, en la comunidad autónoma, que le corresponde tanto en la sensibilización de la población como en la incidencia sobre las administraciones que están implicadas en la cooperación al desarrollo que son diversas: la administración autonómica y varias administraciones locales de diferente nivel, ayuntamientos, diputaciones, etc. Pero además, a través de este grupo de trabajo de Coordinadoras Autonómicas se tiene la posibilidad de hacerlo con una visión estratégica, que las Coordinadoras Autonómicas pueden reforzar aquellos aspectos que colectivamente identificáis como relevante. Por un lado, en cuanto a la sensibilización hemos visto la experiencia práctica, quizás la más relevante y cercana, la de la campaña Pobreza Cero que ha tenido un enorme impacto y que hemos podido ver como la actuación coordinada de la Coordinadoras Autonómicas le ha dado un potencial enorme, estoy convencido que la campaña no hubiera sido lo que ha sido si no hubiera sido con esta implicación fuerte de las Coordinadoras Autonómicas, con esta capacidad enorme de capilaridad y de cercanía con todos los rincones de la geografía. Por otro lado, hay un enorme potencial en este grupo en cuanto a la acción coordinada relativa a la incidencia. Uno de los grandes problemas del sistema español de ayuda, dentro de las ventajas o de las bondades que tiene esa diversidad y esa pluralidad, una de las desventajas o limitaciones que pueda haber es la fragmentariedad y la dispersión. Es muy rico tener una variedad amplia de actores que están participando, y es muy interesante que las administraciones que están más próximas a la ciudadanía participen, pero eso requiere un esfuerzo extra de coordinación, de armonización, de búsqueda de consensos en cuanto a qué orientación estratégica debe tener nuestra cooperación. Yo creo que este grupo puede ser el actor más relevante y más eficaz en todo el escenario de la cooperación española para favorecer esos procesos de coordinación. Aquí hay ya un recorrido hecho de trabajo en conjunto entre todas las Coordinadoras Autonómicas y, en la medida que hay acuerdos, consensos sobre qué orientaciones estratégicas se quiere fortalecer, tenéis la capacidad de influir sobre un conjunto de administraciones para las que puede ser difícil llegar a puntos de consenso; vosotros podéis facilitar ese consenso que puede tener un impacto impresionante dentro de la calidad de la cooperación española, dentro de la convergencia de varios actores, dentro de la complementariedad. Me parece que además esto no se queda aquí, sino que a través de los diferentes espacios de ámbito estatal en los que participa la Coordinadora de ONG para el Desarrollo se abre la posibilidad de reforzar esa presencia, y lo estamos viendo con la incorporación de representantes de Coordinadoras Autonómicas en foros y encuentros sobre temas relativos a armonización, a regulación de subvenciones, etc. -por ejemplo los que ha organizado la AECL que ha invitado directamente la coordinadora y que, a través de la Coordinadora, ha habido una presencia interesantísima y muy activa de representantes de este grupo de Coordinadoras Autonómicas. Lo estamos viendo también en la interlocución que estáis teniendo directamente con la DG POLDE en torno a temas importantes de cooperación descentralizada como los que han aparecido en los últimos PACI, el programa MUNICIPIA, o incluso lo podemos ver en la relación que se está estableciendo con la CICD que permite tener una interlocución directa con la Secretaría de la Comisión, al mismo tiempo que cada Coordinadora Autonómica puede tener una interlocución con su representante territorial, y ahí se puede hacer un trabajo de incidencia que si se coordina bien puede tener una eficacia importantísima. O incluso también lo podemos ver con la incorporación de Teresa Godoy como Vocal de Cooperación Autonómica y Local dentro del Consejo de cooperación como máximo órgano consultivo estatal para las políticas de cooperación. Por tanto, diversos niveles en los que me da la impresión que el trabajo de este grupo de Coordinadoras Autonómicas pueden tener un impacto impresionante. En mi percepción, desde la coordinadora estatal desde hace años hay una visión compartida sobre el enorme potencial que tiene esta estructura tan peculiar de red que hemos creado, del papel relevante que las Coordinadoras Autonómicas tienen y deben seguir teniendo y creciendo, y creo que por eso se ha ido dando pasos y espero que en la misma línea sigamos avanzando para fortalecer esta experiencia.

De hecho, este modelo de arquitectura de red que es tan peculiar, que está siendo incluso mirado y estudiado por mucha gente, está llevando a que desde otros países nos pregunten, nos pidan compartir las experiencias. Eduard y Teresa os pueden contar como en la Junta de Gobierno recibimos permanente llamadas de muchos países de América Latina y de Europa,

que están un tanto curiosos ante esta red tan peculiar que hay en España y los buenos resultados que está dando. Yo creo que profundizar en toda esa fortaleza y descubrir que este grupo en concreto de Coordinadoras Autonómicas y la presencia de cada coordinadora autonómica dentro de la Coordinadora Estatal tiene un potencial brutal, impresionante, que puede mejorar el conjunto de la cooperación española, no sólo en cada coordinadora autonómica incluso en el ámbito estatal. Desde esa visión, estoy encantado de pasar este tiempo con vosotros y vosotras y conocer más de cerca el trabajo que estáis impulsando.

Evaluación del III Encuentro de CCAA 2005

Eduard Soler Cuyas.

Vicepresidente de la Coordinadora de ONG para el Desarrollo-España.

Me satisface mucho oír esto, porque este discurso lo habéis oído muchas veces de Teresa o mí: explicar el potencial que tenemos y las posibilidades que tenemos. Me alegra poderlo escuchar del Presidente de la Coordinadora, que estoy seguro que lo dice de manera muy sincera, porque los que estamos más directamente en contacto con la realidad y vemos estas posibilidades estamos convencidos de que es así. Lo que pasa que tenemos una cierta tendencia a pensar que no acabamos de evolucionar nunca, que estamos siempre en el mismo sitio, que nos cuesta mucho avanzar, pero –y es lo que voy a tratar de evidenciar en estos minutos- desde unos años hacia aquí estamos dando unos pasos muy importantes. Como grupo, es verdad que todavía tenemos algunas crisis de identidad y todavía estamos muchas veces preguntándonos más el cómo que el qué; esto, por la misma naturaleza de lo que significan las CCAA. El sólo hecho de que muchos estemos aquí, por ejemplo, después del Encuentro de Profesionales pone en evidencia el triple voluntarismo. Es decir, si esta mañana hablábamos de los voluntarios de ONG, luego de los voluntarios de la CONGDE, aquí estamos los que además queremos colaborar e influir en la política estatal pero además tenemos nuestros trabajos en las Coordinadoras y en las organizaciones. Por tanto, el hecho de estar una tarde y una mañana más dice mucho de nosotros.

Como marcan los cánones, quería empezar con los agradecimientos. En primer lugar, quiero agradecer al equipo técnico de la CONGDE, en particular a la Coordinación de CCAA, por el esfuerzo tan grande que se ha hecho para que en estos momentos estemos sentados aquí, en esta sala, con los papeles editados, con el póster editado y con el programa, dentro de las circunstancias que ya conocéis. Hay que recordar que en este Encuentro estamos aprovechando un recurso: nosotros, también como en las CCAA, tenemos recursos limitados; para encontrarnos aprovechamos cualquier posibilidad, entremezclando un encuentro y otro. Así, esto fue planificado pensando en el encuentro de la Coordinadora y pensando que era un buen momento para aprovechar y reunirnos nosotros. En este esquema creo que tendremos un buen encuentro.

Quería también agradecer a la FONGCAM, que ha colaborado facilitando la gestión de las salas y algún coffee-break. Por último, quería aprovechar el Encuentro para agradecer a la Coordinadora de Navarra porque como sabéis es quien ha asumido el liderazgo del proyecto que hemos presentado a la Convocatoria Abierta y Permanente de la AECL. En un momento determinado dio un paso adelante que no muchas coordinadoras estábamos dispuestas a hacer y pienso que es un agradecimiento que tenemos que aprovechar el primer momento que estamos todos para hacer.

Lo que voy a intentar exponer en cinco minutos es evaluar lo que pasó en el Encuentro de Santiago. Uno de los problemas o limitaciones para el grupo es que tenemos mucha rotación: si levantamos la mano los que estuvimos en Santiago, vemos que somos menos de la mitad del aforo. Esto significa no que los que no estuvieron no quisieron ir, sino que, seguramente, las personas que participaron en aquel encuentro, que eran las personas que estaban haciendo de responsables en las Coordinadoras hace sólo dos años, ahora no están o han cambiado y otras se han incorporado. Esto siempre nos provoca esta dificultad de ir cimentando cosas y tenemos este problema psicológico que nos va dando esta sensación de que no llegamos a avanzar. Mi intervención tratará de repasar en cinco minutos los compromisos de Santiago, para ver que desde Santiago hasta ahora sí que hemos hecho bastantes cosas, las cosas que nos propusimos. Para mí, aquel Encuentro marcó un paso muy importante, que fue, en mi

opinión, el momento en que empezamos a pensar mucho más el qué y dejamos de un lado el cómo. Decidimos que ya empezábamos a ser un poco mayores y que ya no teníamos que pensar en cómo nos coordinábamos, en los procesos... Aunque aún lo estamos discutiendo y tenemos algún momento del día de mañana para ello, en aquel momento pusimos sobre la mesa qué es aquello de lo que queríamos hablar y coordinarnos y en qué queríamos crecer.

Repasando, en primer lugar, una de las cosas que evaluamos como muy necesarias era qué mecanismos e instrumentos podíamos utilizar para hacer un verdadero intercambio de experiencias. Éste era un tema recurrente que salía en cada reunión. En aquel momento, veíamos que con los medios tecnológicos actuales, había un instrumento que era la intranet, que si conseguíamos hacerla lo suficientemente atractiva y funcional para todos podía ser un instrumento muy potente para el intercambio. Esta intranet existe, funciona mucho menos de lo que podría funcionar, seguramente porque tenemos que cambiar los hábitos. Pero desde la Coordinadora y desde el Grupo hacemos una apuesta muy importante para esta intranet; es más, la CONGDE se está planteando una intranet en estos momentos y probablemente la experiencia nuestra pueda servir para crearla. No vamos a hacer el ejercicio de levantar la mano los que no habéis entrado nunca en la intranet todavía, porque me resisto (...). Pero la verdad es que el instrumento está ya, nos comprometimos a tener un instrumento y es un instrumento que se ha mejorado –es verdad que al principio costó un poco y tuvo algunos problemas-, que creo que es muy potente, y que la queja verbalizada como “a mí me gustaría saber si alguna Coordinadora también tiene un plan o...” pues ya hay un sitio donde podrían estar colgados todos los planes de todas las Coordinadoras, por tanto si no están ya no es un problema que no se pueda resolver sino es un problema nuestro. Así pues, la primera propuesta que en Santiago nos hicimos está en marcha.

También hablamos, en un segundo lugar, de todo lo que tenía que ver con las políticas de cooperación descentralizada y la CICD. Fijaos, los que estábamos en aquel encuentro, que era entonces cuando algunos descubríamos lo que era la CICD, cuando alguien nos hablaba que había una “cosa” que era la CICD, que parecía ser que las CCAA se reunían allá y discutían.... Algunos lo descubríamos hace dos o tres años. En estos momentos, se han hecho pasos muy importantes. Recordad la carta de Leire, que también fue un hito: conseguir que todas las CCAA escribiéramos las cartas a la vez, una cosa aparentemente tan sencilla (una carta que simplemente decía “estamos interesados en conocer y compartir las experiencias etc....”) y que sin embargo tuvo bastante más dificultad de lo que parece. Yo os puedo asegurar que esto ha movilizado mucho, que la SECI está en estos momentos sensibilizada sobre el tema, sobre el interés de las CCAA en participar en todos estos procesos (de hecho, creo que Teresa Godoy tiene noticias sobre esto, de lo que hablaremos mañana). Por tanto, en esto hemos hecho un trabajo, estamos trabajando en esta línea y pienso que tenemos muchísimo que aportar aquí, además en las dos direcciones. Fijaos que es una cosa que nos interesa a nosotros como organizaciones desde la autonomía, pero también desde la SECI que juguemos un papel relevante para que las políticas de cooperación sean cada vez más complementarias. Por tanto, otro punto en el que hemos dado pasos importantes.

También hablábamos de todo el trabajo conjunto de acciones de sensibilización. Si tenéis un poco de memoria histórica, podéis recordar, no hace tanto, en las primeras reuniones en las primeras campañas antes de Pobreza Cero (como en “0’7, Reclámalo”), las riñas que tuvimos desde las autonómicas porque en un primer momento ni se había pensado en hacer cartelería en ningún idioma más que en castellano, por ejemplo, y cosas como estas: o que en ningún momento se había pensado que las CCAA se podían incorporar a pensar como tenía que ser la campaña. Esto tenemos que decir que ha cambiado, tenemos que trabajar más en esto, pero, como ha dicho José María, yo no me he cansado de oírlo en voz de muchos miembros de la coordinadora, que el éxito tiene que ver esencialmente con el trabajo que se hizo desde la descentralizada.

Aquí hay un camino recorrido muy importante y que no es un camino casual, es un camino de trabajo de hormiguita por todos los lados, de hormiguita puñetera por un lado y de ver también las posibilidades por otro, que nos ha llevado aquí. Todavía tenemos un campo que recorrer muy importante, y pienso que es otra de las cosas que en Santiago detectamos como vitales y hemos trabajado muy bien.

Otro de los temas- que lo dejo para el final aunque no era el último porque es el que menos trabajado tenemos- es todo lo que tiene que ver con mejorar la incidencia política sobre la AOD, tanto descentralizada como la central, aquí tengo que reconocer que hemos hecho

intentos para conseguir plasmar esto de una manera u otra, de momento ha sido una cosa que no tengo, como hasta ahora sí os he podido presentar en los puntos anteriores, productos concretos. En esto no hay ningún producto concreto. Lo que sí que hay en estos momentos, y de ello mañana también Teresa nos hablará, es que hemos empezado una línea de trabajo que nos tiene que llevar muy lejos con la Confederación y la FEMP de crear alianzas para trabajar este tema. No es una tarea sencilla por muchas razones, entre ellas porque ni los mismos Fondos son homogéneos ni la FEMP es un organismo que sea fácil de trabajar. Pero nos hemos propuesto a medio plazo tener alianzas firmes con estas entidades porque pensamos que aquí estamos, y esto lo debemos debatir en este encuentro, haciendo dejación de nuestras responsabilidades de no tener muchos más datos y no poder aportar más sobre las AOD descentralizadas. Algunos lo estamos haciendo a nivel autonómico, pero tendríamos que ser capaces de tener una voz a nivel estatal de qué está pasando con la AOD. Este es un reto que lanzo el primer día; yo pienso que en esto estamos haciendo dejación de responsabilidades, porque, si no lo hacemos nosotros, no lo va a hacer nadie.

Por último, y brevemente, los que habéis estado en el Encuentro del Sector, habréis notado que, si en este Encuentro hemos hablado de los retos de la Coordinadora Estatal, en todos los retos había un apartado para las autonómicas. Yo he ido tomando nota, porque en esto somos muy sensibles, cuando estaban haciendo las conclusiones: tanto si hablábamos de sistemas de calidad y de sistemas de acreditación – en seguida pienso: “atención, que cuando hablemos de descentralizada y CCAA es un papel tanto más importante como el que puede tener la AECl; si hablábamos de transparencia, lo mismo; si hablábamos de periodismo y comunicación, lo mismo. En las conclusiones hemos hablado de la importancia de todo lo que tiene que ver con la prensa local y el papel de las ONGD. ¿Quién puede hacer incidencia en la prensa local?, ¿la CONGDE? No; las CCAA. Podemos repasarlo todo. ¿Qué significa todo esto para mí? Es verdad que nosotros, como CCAA, hemos intentado participar en lo que hemos podido pero, para ser realistas, en los grupos de trabajo hemos participado mucho menos de lo que hubiéramos querido por toda nuestra especificidades que tenemos. Independientemente de esto, se vive como oportunidades todo lo que está pasando en las CCAA para alcanzar los retos de la Coordinadora. Esta reflexión, que yo pienso que es una de las conclusiones del Encuentro del Sector, la recogemos en nuestro Encuentro para llenarla de valor y para, al mismo tiempo, lanzarla como reto hacia nosotros. De alguna manera, yo entiendo que la Coordinadora Estatal no podrá alcanzar cada uno de sus retos si la pata autonómica no responde. Este tendría que ser el objetivo de este Encuentro.

Dicho esto, quiero romper la seriedad del asunto. Nosotros no estamos acostumbrados a hacer Encuentros tan formales, y aquí venimos a trabajar, como quien dice. Lo que quiero es enmarcaros muy bien las expectativas que nosotros tenemos sobre este encuentro. Como os he dicho, es un Encuentro preparado en las condiciones que ya sabéis. Nosotros queremos que sirva para sentarnos, pensar y compartir. No vamos arreglar el problema de la coordinación autonómica en un día y medio. Pensemos que tenemos en la cabeza una propuesta de un Encuentro en Galicia, y ya podemos pensar en qué vamos hacer y en cómo lo vamos a organizar. Pensemos en este Encuentro como un encuentro intermedio, que nos ha de servir para poner las bases de aquello que en el Encuentro de Galicia vamos a trabajar.

Esto es en resumen lo que os quería decir. Inmediatamente vamos a tener el tema sobre la introducción del debate del modelo de red. En primer lugar Antonio Zurita nos va a hacer una exposición sobre el proceso de trabajo en red de la Confederación de Fondos de Cooperación y Solidaridad que me gustaría que enmarcaseis en este contexto, porque significa una apuesta estratégica por la alianza que queremos forjar.

INTRODUCCIÓN AL DEBATE SOBRE EL MODELO DE RED

El proceso de trabajo en red de la Confederación de Fondos de Cooperación y Solidaridad

Antonio Zurita
Gerente del FAMSI

De 1994 a 1998 me tocó ser Presidente de la Coordinadora Andaluza de ONGD, con lo cual comparto tanto las inquietudes de la articulación o vertebración entre Autonómicas, que ya en aquel momento se estaba planteando, como la inquietud de vertebración con otros actores de la Cooperación en nuestros territorios. Es algo a lo que no soy ajeno. Quería contaros, por si sirve, en qué punto está el esfuerzo de articulación entre los municipios; hablando de un ente, que es el municipio, como actor de cooperación a otro ente, que es la ONG, como actor de cooperación también, y hablando de red a red.

Como sabréis, la CONFOCOS está formada en estos momentos por 9 fondos municipales de cooperación, que se desarrollan en nueve territorios: 6 son autonómicos y los otros tres son insulares. Los tres insulares corresponden a las Islas Baleares. Salvo estos, el resto tiene un carácter autonómico. Agrupan, en algunos casos, más a los pequeños municipios, en otros casos a pequeños y medianos municipios; en algún caso se soporta principalmente sobre las diputaciones (es decir, casi se convierte más en una red de tercer grado más que de segundo grado porque le da potencialidad al nivel de coordinación provincial de las diputaciones); en algún caso, también, dentro de los fondos, participan otros tipos de entidades, como la Coordinadora respectiva de ONGD, u otros actores sociales que no tienen como misión la Cooperación Internacional pero que quieren coordinarse (asociaciones de vecinos, etc.). Es decir, el abanico es muy diverso.



Diverso también en la relación que cada Fondo tiene con su Gobierno Autónomo respectivo. Hay buenas relaciones en algunos casos, hay malas relaciones otros casos, no hay relaciones por diversas razones en algunos. Diversos formatos en la relación entre Coordinadora Autónoma de ONG y Fondo, diverso formato a la hora de concebir cuál es la misión y visión de la cooperación descentralizada, cuál es el papel de

los Fondos.... Es algo muy heterogéneo; que, a pesar de ser heterogéneo, consigue formar una red, que es la Confederación de Fondos, para objetivos comunes.

Un objetivo común -imagino que es el mismo que planteó Eduard- al juntarnos es para, primero, contaros cosas, contaros qué es lo que hacemos por si nos sirve de algo, para no repetir errores o para incorporar innovaciones, buenas prácticas. Una primera tarea de la Confederación es, pues, el intercambio interno; que ha servido, desde unos 10 años atrás, que es el tiempo que tiene la Confederación, para intercambiar problemas sobre las bases reguladoras, sobre las relaciones con la cooperación no gubernamental, sobre cómo potenciar el papel activo dentro de los municipios. Es decir, el cambiar experiencias.

Otra misión importante, similar a la de las Coordinadoras Autonómicas y la Coordinadora estatal, es ser un mecanismo de interlocución ante otros. Aquí se plantea un pequeño

problema que quiero trasladar con toda transparencia, porque creo que es bueno que tengamos un buen diagnóstico de la situación. Existe todavía un problema de interlocución de los municipios o de las redes de municipios ante otros actores que viene representado por la falta de un acuerdo entre la FEMP y la CONFOCOS. Este es un tema urgentísimo e importantísimo de carácter interno. Pero no tan interno porque afecta también a la relación con la CONGDE, con la AECl y con otros. Aun así la CONFOCOS ha servido para ser un interlocutor, no el único, de las redes de municipios que se organizan para la Cooperación Internacional y proponer iniciativas tanto a las Coordinadoras de ONG –recuerdo ahora el Encuentro de Alcorcón, del que hay memoria histórica dentro de las ONG, y hay publicaciones que recuerdan aquel Encuentro, que fue muy interesante y con resultados muy significativos, que fue una iniciativa conjunta entre la CONGDE y la CONFOCOS-; también la iniciativa que dio lugar al Programa MUNICIPIA, que también surgió desde la Confederación, del que hablaré después, y alguna otra propuesta más.

Los Fondos, a partir de un acuerdo entre la CONFOCOS y la FEMP, participan en la CICD. Del reparto de tres tercios, el tercio local (es decir, el hermano pobre) está formado por 19 representantes de los cuales 7 son fondos municipales de cooperación. Esto da mayor relevancia a la capacidad de interlocución que tiene la Confederación porque consigue que se reconozca el papel de estas entidades. Otra labor de interlocución con redes internacionales: como tenemos un ámbito estatal, hemos procurado en redes europeas, en algún caso, apuntándonos a iniciativas interesantes e innovadoras, como por ejemplo el Foro de Autoridades Locales por la Inclusión Social. En este momento, la Secretaría Técnica del Foro de Autoridades Locales por la Inclusión Social (que es el foro que acompaña al FSM, donde se reúnen los municipios del mundo más activos en esto) la asumen dos fondos que participan en la Confederación, que actúan en representación de la CONFOCOS. Este es un reconocimiento internacional al peso que tiene la Cooperación Descentralizada en nuestro país en temas que no son únicamente de cooperación sino de diplomacia de ciudades, por decirlo de alguna manera.

Ahora, con luces y sombras, nos planteamos la necesidad de abordar un plan de acción, unas tareas y retos que superen nuestras debilidades principales, que os voy a enumerar rápidamente.

Una gran debilidad es que no existen Fondos en todas las Comunidades Autónomas. Por ejemplo, en Castilla y León no hay Fondo. Ha habido varias iniciativas. Creo que el Ayuntamiento de Valladolid lo intentó. Si se puede, me gustaría muchísimo que después pudiéramos debatir sobre este tema. En Castilla-La Mancha se ha constituido una fundación, que tiene un nuevo formato porque agrupa al Gobierno Autónomo y a algunos municipios y diputaciones, entonces representa un nuevo reto para ver si una entidad de este tipo cabe dentro del formato de los principios la Confederación. En Canarias, hace tiempo se debatió pero la Federación Canaria de Municipios consideró que no era una buena idea. En Aragón había una iniciativa, parece, del Gobierno. Os pediría que después intercambiásemos porque cada caso merece vuestro apoyo para que podamos avanzar en esta tarea y además conocer de vuestra mano cuál es la situación. Asturias, donde habría una situación parecida. Es decir, hay un proceso en que los Gobiernos Autónomos intentan liderar la creación de una red de entidades públicas (Gobierno Autónomo y entes locales). En Navarra hay un fondo liderado por el gobierno autónomo, o por la Federación de Municipios, que tampoco hemos conseguido que se articule con la Confederación. La Rioja, también. En Madrid: la Federación hubo un tiempo que tuvo una Comisión de Cooperación pero que dejó de ser activa y en estos momentos hay algunos intentos en algunos Municipios de la periferia de la capital pero no acaba de cuajar. Cantabria: similar, también hay una iniciativa del Gobierno Autónomo. Murcia: no tengo ni idea. En fin, el panorama es que hay medio país en el que no existen fondos municipales de Cooperación. Con lo cual tenemos dificultad para considerar que la Confederación es un actor suficientemente válido para representar las preocupaciones. Este es un tema y una preocupación.

Otro era la relación con la AECl: no encontrábamos el mecanismo de relación con la Agencia. Finalmente, como ya se había anunciado, se concretó en la apuesta del programa MUNICIPIA, que pretende ser un programa donde el objetivo de la cooperación sea el fortalecimiento de la gobernabilidad local. Lo esencial no es que los actores de ese programa sean los entes locales, sino que el objetivo es el fortalecimiento de la gobernabilidad. Claro que es una de las especialidades de los gobiernos locales, fomentar la gobernabilidad, porque es su saber hacer.

Otro tema es la interlocución internacional con redes multilaterales, como el caso de la UE. Ya sabéis que se aprobó en el Parlamento Europeo, en la Comisión de Desarrollo, y eso trascendió a la Comisión, el reconocimiento a los gobiernos locales como actores de la Cooperación y que un 15% de un fondo para la Cooperación al Desarrollo pueda ser gestionado por Gobiernos locales. También con Naciones Unidas, especialmente con el PNUD y con el Programa ART. Otro reto era divulgar el modelo de Fondo a otros países europeos. Como también, tanto José María como Eduard han mencionado la peculiaridad de la cooperación descentralizada en este país, llama la atención no sólo a la OCDE sino también a otros actores europeos o de otros países que quieren saber en qué consiste. Ya se está generando la creación de fondos municipales de cooperación en Italia (en Milán, en la región de la umbría, en Toscana), en Portugal, partiendo de la experiencia de los fondos municipales de España.

Entrando en el tema, la relación entre la CONFOCOS y la CONGDE es un tema sentido por las dos partes como prioritárisimo. Por no sabemos qué, quedó congelado durante un tiempo, pero que desde hace ya un año, prácticamente desde que se creó la vocalía en la Coordinadora se ha ido retomando. Tuvimos una o dos reuniones de intercambio y se ha ido avanzando en la voluntad. Ahora falta ver ¿eso, en qué consiste? No hemos concretado de qué manera articularemos esta relación. Sí se han propuesto algunas ideas. Una es recuperar el formato de lo que fue el Encuentro de Alorcón: es decir, un foro abierto en el que cooperación no gubernamental y cooperación descentralizada de entes locales puedan intercambiar. Junto a este, otro formato más pequeño, más de seminario o de taller, en el que, a partes iguales, con un guión de problemas, oportunidades, fortalezas, etc. abordemos una primera lista de tareas o metas en el corto, medio y largo plazo. Este es un formato interesante porque si entramos directamente en un foro pueden salir disparates. Si hay un previo en el que a partes iguales nos ponemos a trabajar posiblemente elaboremos un buen guión y posiblemente salgan buenas alternativas. Problemas: las bases reguladoras, la dichosa ley de subvenciones, el problema de interpretación de la ley en cada municipio...; los interventores (hay algunos interventores e interventoras que son buenísimos y que son socios fuertes, son aliados que nos ayudan a interpelar a otros, pero en general suelen ser frenos; ese problema lo vivimos también desde los Fondos porque las áreas de cooperación de los municipios también chocan) es un tema a tratar ; el tema de las campañas (las últimas iniciativas han sido interesantes: sobre el pacto local, que finalmente no sé si se habrá concretado en algún sitio, hay disponibilidad dentro de la Confederación a ser un brazo que apoye este tipo de campañas). En fin, hay posibilidades de generar el mecanismo concreto de trabajo: la comisión que se reúne en petit comité, una mesa en paralelo a dos partes iguales que se convierta en taller, y un foro que yo propondría que fuese una meta a alcanzar para final de año, considerando que además ahora hay cambio por las elecciones locales. No vendría mal que el comienzo de la legislatura fuera con un encuentro de este tipo, en el que quienes entran de nuevas y quienes continúan entiendan que la relación con la cooperación no gubernamental es estratégica, es vital y que somos aliados.

Después de esto, yo quería intercambiar con vosotros sobre estos temas, y me gustaría que pudiéramos entrar en un coloquio.

Intervención de la FONGDCAM: Quisiera hacer una observación de la última parte. En Madrid es difícil hablar de los fondos; hay protagonismos que habría que romper y voluntades políticas de querer hacer. Tengo una sensación: a veces el Fondo también se utiliza para no poner lo que se tendría que poner, en muchos de los casos, y esto hay que hablarlo. Porque si un fondo va a significar excusas para no aplicar el 0'7% como es debido, me parece que es algo que hay que resolver y que hay que aprovechar. También quiero hacer un apunte: si se hace un foro, hay que hacerlo en el ayuntamiento donde hay una responsabilidad cierta de con la cooperación, no el caso de Alorcón. En Alorcón no hay responsabilidad con la Cooperación. Me imagino que la Confederación, uno de los puntos principales que tendrá en el orden del día principal es alcanzar los objetivos de la cooperación, como es el aplicar el 0,7% de sus presupuestos. Y si eso no lo es, está bien que eso se camine pero ya va siendo hora de que esa sea efectivamente la primera exigencia, en cualquiera de los órdenes del día de los Fondos. Me preocupa también la participación social. Me parece que en algunos Fondos hay una limitación a la participación. No a la participación financiera, sino en el control y el diseño de las estrategias y de las políticas. Incluso en algunos casos me parece que hay más gasto administrativo que el que puede significar el gasto individual que hacen muchos ayuntamientos. Porque hay algunos ayuntamientos que el poco dinero que aplica, aunque puede estar desordenado o tenga poca eficacia, no genera gastos administrativos y se ve que se generan

menos gastos. Desde Madrid sí tenemos esa preocupación pero no tenemos muy claro que eso sea más eficaz hacerlo. Hay ayuntamientos que tienen muchas iniciativas, incluidos los ayuntamientos llamados progresistas, pero luego en su comportamiento no lo parecen. Se resumen a poco; se resumen a campañas. Pienso que ha llegado el momento de que se pongan los puntos sobre las íes y se les reclame. Hay unos cuantos ayuntamientos de la Comunidad de Madrid que no lo van a admitir, y son progresistas, de la izquierda, que son los más resistentes a hacer un fondo, por diferentes cuestiones. Hay otros que son el del sur y no aplican ni el 0'2% (caso de Fuenlabrada o de Alcorcón), con una no sólo descoordinación sino con políticas erráticas respecto de la cooperación, y conviene que a través de los Fondos y a través de las Federaciones de Municipios se ponga remedio a estas situaciones.

Intervención de Navarra: ¿Cuál es la relación de los Fondos con las Federaciones de Municipios, y con los Gobiernos Autónomos?

Intervención de CONGDE: ¿Cómo se ha dado el proceso de formar la Confederación, como red?

Respuesta:

En cuanto a la relación entre los municipios y Fondos: hay federaciones de municipios que han entendido que somos como una competencia, o lo entendieron en su momento. Cuando los Fondos se han consolidado, las Federaciones han entendido que son un instrumento: es el caso de Catalunya, las dos federaciones de municipios apoyan al Fons Català. La relación entre Gobierno Autónomo y Fondo: ya habéis visto la heterogeneidad de casos. Hay casos que se ha reconocido mediante un acuerdo, como el caso del Gobierno Balear, pero interpretando al Fondo como una especie de ONG, actúa de manera que recapta fondos, algunos los pone en convocatoria, otros son de gestión directa; en fin, tiene un formato peculiar. En el caso nuestro hicimos un convenio con la Federación de Municipios y después Federación y Fondo con la Agencia.

Con brevedad, responderé a las otras intervenciones. La primera, sobre la propuesta de organizar un Foro, completamente de acuerdo con el comentario de la FONGCAM, tiene que ser en un territorio libre de sospecha. Hay territorios en los que cabe la posibilidad de considerar que están libres de sospecha, se pueden seleccionar, y que además sea una iniciativa de coorganizar, que no sea solo una iniciativa de los Fondos. Cierto que hay algunos municipios que buscan participar en un Fondo como excusa para escurrir el incumplimiento de acuerdos e incluso Ayuntamientos morosos. Os voy a contar algo que parece un chiste: a un ayuntamiento moroso que formaba parte de nuestro Fondo lo nombramos tesorero, y ni con esas lo logramos: al final lo tenemos que echar. En el momento que empezamos a trabajar conjuntamente, si nos ponemos de acuerdo, nos podéis ayudar a definir cuál es el Fondo que queremos y de qué manera incidir en algunas Comunidades Autónomas donde la iniciativa del Gobierno Autónomo puede desdibujar o, bueno, valorar si tiene un formato, como el de Castilla-La Mancha, con ese formato del Patronato, si puede ser controlable o no controlable. Es un tema a estudiar, es muy heterogéneo.

Por último, sobre cómo nos hemos articulado o constituido en red. Es complicadísimo: se decidió crear y a partir de ahí se ha ido sobre la marcha descubriendo retos, contradicciones internas, división de opiniones. Así hemos ido caminando. En este momento hay retos que tienen que ver con el modelo, porque cada fondo tiene un modelo muy distinto, más que en el caso de las Coordinadoras Autonómicas de ONGD.

Las organizaciones de segundo nivel

Nuria Valls

Coordinadora del Observatorio del Tercer sector

Estoy haciendo en estos momentos un aprendizaje muy interesante: estoy trabajando con la Federació Catalana en un proceso de reflexión estratégica, esta mañana hemos estado con la CONGDE y sus retos, ahora tengo la oportunidad de estar con las Coordinadoras Autonómicas, realmente es un aprendizaje excepcional. Yo vengo a hablar del trabajo que hemos hecho sobre las entidades de segundo nivel, aunque vosotros estéis ya en una entidad de tercer nivel. Al final, las entidades de segundo nivel tiene roles similares a las entidades de tercer nivel; estamos hablando de coordinadora de coordinadoras, por tanto estamos hablando de una entidad de tercer nivel. Mi exposición va a ser más teórica, más conceptual, que las precedentes. Espero que os aporte reflexión; ya veréis que es una reflexión que hemos hecho sobre los roles de las entidades para definir qué queremos y a donde queremos llegar –luego el taller también irá sobre eso- y que nos pueda servir como un punto de partida para que luego tener claro qué modelo organizativo queremos a partir de ahí. Es decir, clarificando qué roles y qué funciones queremos ser como entidad –coordinadora, en este caso- de tercer nivel, también a partir de ahí deberemos definir qué modelo organizativo es el que queremos. El inicio es un poco teórico, de asentar conceptos.



Se presenta el resultado de la investigación que se ha llevado desde el OTS sobre los roles de las entidades de segundo nivel. Se adjuntan como Anexo 1, las diapositivas de la presentación.

El primer diagnóstico sobre el trabajo en red de las Coordinadoras de ONGD

Carlos Mataix

Coordinador del equipo investigador - UPM

Creo que hay dos cuestiones fundamentales cuando no planteamos el rediseño de nuestra institución y la mejora continuada de nuestro trabajo: qué es lo que vamos a hacer (cuál es nuestra misión, nuestra estrategia, nuestro contenido de trabajo) y cómo lo vamos a hacer. Lo que voy a presentar no es un trabajo estructurado sino algunas conclusiones de un trabajo en curso que iniciamos en mayo de 2006 y que cerramos hacia finales de julio y que quedó por continuar. Un trabajo en el que nos dimos cuenta que hacía falta profundizar y tener herramientas para realizar una mejor gestión de las redes en el sector de la cooperación. El trabajo está en curso porque lo que hay es un documento base que exige más trabajo y también exige una cosa que vamos a hacer aquí hoy pero que hará falta seguir haciendo, que es contrastar con las instituciones que están aquí hoy. El propósito del trabajo era hacer un análisis de cuál era el modelo actual de relación de la CONGDE con las CCAA, una especie de red de redes que hemos ido tejiendo con el tiempo, y plantear una serie de necesidades o de problemas para seguir avanzado en la consolidación de este modelo, que ya anticipo que, desde nuestro punto de vista, es un modelo de éxito, y es un modelo ejemplo y de referencia en otros sectores. Lo que voy a hacer hoy, pues, es plantear una serie de temas que nos preocupan de manera general a todos para ver si pueden contribuir a ilustrar el debate y el trabajo que vais a desarrollar luego en el taller.

El trabajo que está colgado en la intranet es un borrador que ejecutamos en muy poco tiempo, pero abrimos una especie de ventana en la que nos encontramos con una variedad interesantísima de información, con referencias en el entorno no sólo de España sino sobre todo en el entorno internacional, que nos permitían confirmar algo que creo que abre una vía nueva para todos los que trabajamos en cooperación y es que estamos pasando a la era de la cooperación en red. En el trabajo tuvimos una primera atención hacia lo que decían los teóricos sobre la gestión de redes y a partir de ahí contrastándolo con dos puntos importantes: uno, cuál era, desde ese punto de vista, el modelo de la Coordinadora y las CCAA; y qué podríamos, de aquello, sintetizar y aportar a las organizaciones que forman parte de la Coordinadora y de las CCAA para que mejoraran sus prácticas de red.

Se presenta el resultado de la investigación que se ha llevado desde el equipo de investigación de la UPM sobre el trabajo en red y la articulación de las ONGD en España.

Talleres de reflexión: Retos y apuestas del modelo Coordinadora

Nuria Valls

Nuria Valls planteó un taller en que los y las participantes se dividieron en seis grupos, para valorar los grados de realización en la CONGDE como coordinadora de coordinadoras autonómicas (es decir, sin incluir la consideración de que la CONGDe también está formado por ONGD) de los roles que pueden jugar las Redes, expuestos anteriormente.

Se trataba de indicar, por cada rol, acciones que debe realizar la Coordinadora o que se piensa que tiene que ver con la CONGDE y el rol, en el inicio y cuando ya está consolidado ese rol; valorando el grado de realización como 1 (bajo), 2 (medio), 3 (alto). Cada grupo tenía que consensuar en qué estadio está la Coordinadora en este momento dentro de cada rol, teniendo en cuenta que ni el 1 es el malo ni el 3 es el bueno, sino que se trataba de ser realistas y conocer el modelo actual.

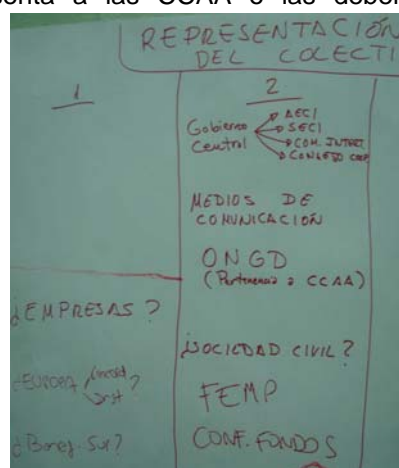
1º rol: Representación del colectivo

Se analizaron ámbitos en los que la CONGDE representa a las CCAA o las debería representar. Los ámbitos analizados fueron:

En el estadio 2:

- Gobierno central (frente a la AECl, la DG POLDe, la SECl, la CICD y el Consejo de Cooperación); con estos agentes estaríamos cercanos ya al grado 3. Esto es así porque se valoró que la representación de la que goza la AECl es llevada al 50% por la Vocalía de CCAA, y que puede influir en buena medida cuando las CCAA tengan una estrategia común, trabajada y consensuada.
- Medios de comunicación: En medios locales las CCAA representan a la CONGDE, y la CONGDE representa a las CCAA en medios nacionales.
- ONGD: Se reconoce la importancia de las CCAA al exigir la pertenencia a una CCAA para el ingreso.
- FEMP, Confederación de Fondos: 1 / 2 (bajo / medio)

Quedaron algunos agentes por debatir cuál sería la representación de CONGDE: Empresas, Eurpa (Concord e Instituciones Europeas), partidos políticos, sociedad civil, movimientos sociales, universidades y beneficiarios del Sur.



2º rol: Interlocución con otros agentes sociales



Se analizaron los diferentes agentes con los que podemos relacionarnos (Administración, sindicatos, medios de comunicación, Universidad, plataformas sociales, empresas, partidos políticos, organizaciones internacionales...) y se nivelaron cuáles seían los estadios de interacción:

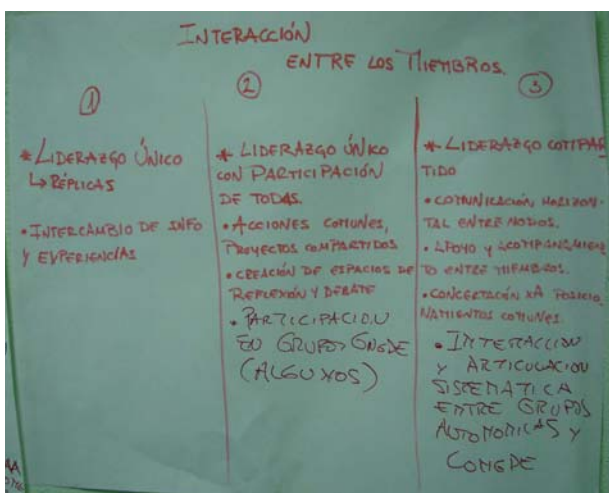
Grado 1 = En eventos puntuales

Grado 2 = Desarrollar campañas conjuntas

Grado 3 = Consensuar estrategias comunes

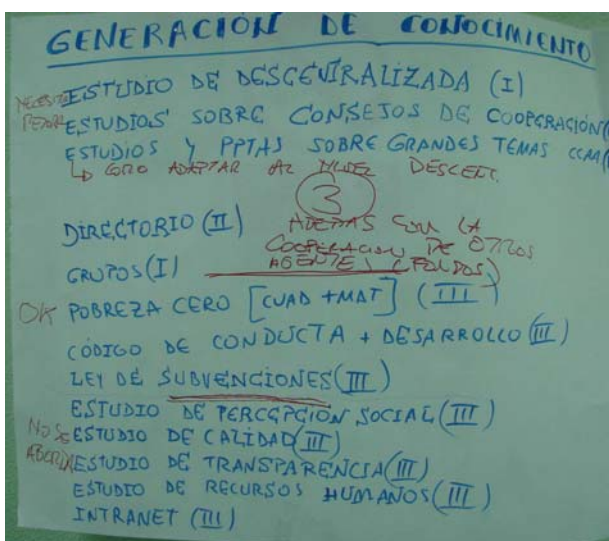
Se dijo que en general estábamos en el punto 2, aunque no con todos los agentes debamos o podamos estar en el mismo nivel.

3º rol: Interacción entre los miembros.



También se analizaron los diferentes grados de interacción entre nodos, valorandola de una estructura más vertical a más horizontal. Estaríamos en un punto 2 (medio); en general, en un liderazgo único con participación de todos, en el que hay acciones comunes y proyectos compartidos, intercambio de información y experiencias (punto 1 - bajo) y creación de espacios de reflexión y debate, y se participa en algunos grupos de trabajo de la CONGDE. Desde las CCAA se querría ir hacia un liderazgo compartido con comunicación horizontal entre nodos, apoyo y acompañamiento entre miembros, concertación para posicionamientos comunes y la interacción y articulación sistemática entre grupos CONGDE y autonómicas.

4º rol: Generación de conocimientos



Existe generación de formación y conocimiento en varios temas: ley de subvenciones, estudio de percepción social, calidad, transparencia, recursos humanos, código de conducta, intranet, materiales de pobreza cero... En este sentido también hay que contar con el Directorio y los grupos de trabajo, que se colocan en el segundo estadio.

Se debería mejorar el estudio de descentralizada, consejos de cooperación y estudios y propuestas sobre grandes temas de la Cooperación (AOD, deuda, Fad...) aplicados a las CCAA. No se hace, pero se debería hacer (cómo trasladar a nivel autonómico o adaptar temas importantes de cooperación).

También es necesario cooperar con otros agentes como Fondos.

5º rol: Generación de servicios

El grupo aclaró que los participantes en él llevaban menos de un año de representación en la CONGDE, por lo tanto desconocían sus servicios. Se constataba un reflejo de la diversidad en

el grado de conocimiento de las Coordinadoras Autonómicas. Este grupo trató de colocar cada uno de los servicios que entendían debía prestar la CONGDe en los diversos estadios, valorando, como resumen, que los grados quedaban del siguiente modo:



- Grado 1 - Información, asistencia
- Grado 2 - Organización logística
- Grado 3 - Formación y campañas

Otras Coordinadoras con mayor relación con la CONGDE no veían clara la valoración del nivel 1 y proponen que debe haber un acercamiento desde las coordinadoras a la CONGDE y que las coordinadoras transmitan internamente ese conocimiento. Se

concluye que hay que mejorar la transmisión y el conocimiento; a lo mejor un reto sería elaborar un manual de bienvenida para las CCAA.

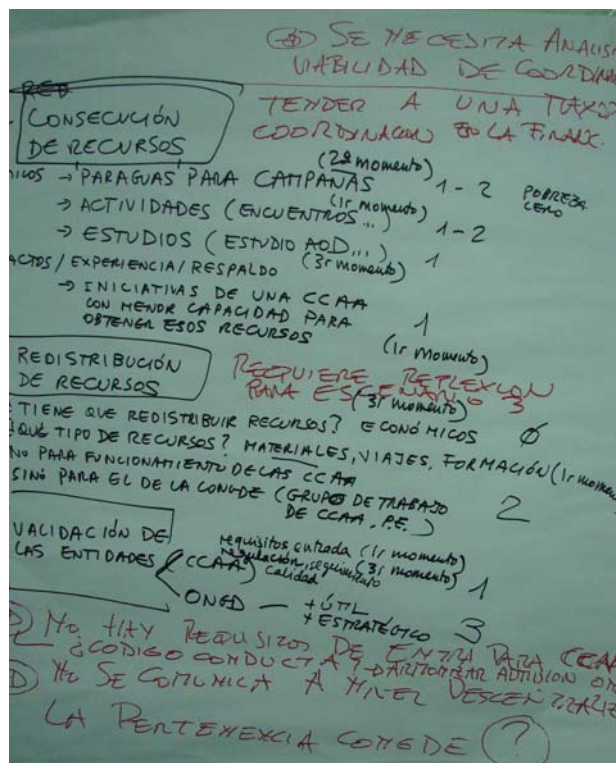
No hay que buscar una visión "paternalista" de la CONGDE como prestadora de servicios, pero podemos definir consensuadamente qué servicios queremos proveernos conjuntamente, cuáles y cómo: eso iría en el escenario 3.

6º, 7º y 8º rol: Consecución de recursos- redistribución de recursos- validación de entidades

6º: Se apunta, como estadio 1, las actividades puntuales (encuentros, etc.), que en cierta manera significan que la CONGDE consigue unos recursos. También se valora como 1 el contacto con VIPs, experiencias y respaldo que son recursos que las CCAA necesitan. Se considera que se está en el estadio 2, porque las campañas han supuesto un avance. Queda un debate pendiente: ¿Habría que tender hacia una coordinación en la financiación?

7º: Se considera como estadio uno la redistribución de materiales de la campaña y lo que se refiere al funcionamiento básico. Existe una duda sobre si el funcionamiento del grupo de CCAA se podría considerar, junto a la formación, como estadio 2. Finalmente, el estadio 3 correspondería a la financiación externa a CCAA. ¿Queremos que haya redistribución de recursos? Para lo cual vendría bien un análisis de viabilidad de las CCAA.

8º Se evidencia la necesidad de coordinación con el código de conducta: sería deseable que consensuemos si queremos armonizar criterios y coordinarnos en los ingresos de entidades miembro, eso como un primer estadio. Como estadio 3, se identifican el seguimiento de las organizaciones miembro y la autoregulación.



Sobre la validación de las entidades, hay posturas diferentes según las coordinadoras sobre si la pertenencia a la CONGDE sirve o se utiliza para validar a las Coordinadoras ante sus ONGD miembro y ante las Administraciones locales.

Conclusiones del taller: Factores críticos del éxito como red

Según la exposición previa, el éxito y resultado de las redes viene determinado por tres factores críticos:

- Liderazgo
- Confianza
- Estructura

Se realizó una lluvia de ideas sobre lo que habría que hacer para llegar al grado 3 (alto) con respecto al liderazgo, estructura, procesos/procedimiento:

- Indefinición del compromiso
- Cultura organizativa
- Estéticos/imagen
- Recursos. ¿Qué recursos quiere/puede aportar cada CCAA?
- Análisis de viabilidad
- Reflexión: qué modelo queremos
- Espacios informales de comunicación – previo
- Socializar al interior de las CCAA
- Integrar a las CCAA menos vinculadas
- Consolidar
- Integrar la diversidad de las CCAA
- Profundizar en qué puede liderar cada uno – especialización – reparto de responsabilidades – esquema de descongestión- delegar explícitamente
- Quién participa, técnicos o Junta Directiva
- Consolidación de la gente de las coordinadoras que participan en el grupo de CCAA de la CONGDE y que la información revierta en las coordinadoras
- Estudios de grandes temas ¿Lo querríamos?
- Qué queremos hacer
- Como parte del compromiso: formalización del compromiso (vocalía específica...)
- Cómo garantizar la estabilidad
- Consolidar y aumentar los intereses comunes
- Roles y funciones de representantes de Coordinadoras Autonómicas en la CONGDE (Vicepresidencia y vocalía) y Secretaría Técnica
- Asumir que somos una red

