

in cidem

ESTRATEGIA 2018 – 2022

INSTITUTO DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y DESARROLLO MUNICIPAL

Contenido

1.- Introducción	3
2.- Qué somos	3
3.- Áreas de trabajo.....	4
4.- Política de calidad	10
5.- Organigrama	12

1.- Introducción:

Esta estrategia es el resultado esfuerzo colectivo de sistematización de quienes formamos INCIDEM, tras un recorrido de algo más de 6 años, que nos ha permitido contrastar que las ideas que nos llevaron a montar la Asociación siguen vigentes y es nuestra voluntad seguir trabajando en pos de su consecución.

La Planificación Estratégica es una herramienta básica para la definición y consecución de los objetivos y el cumplimiento de la Misión organizacional, razón de existir de la Organización. La legitimidad y la confianza que los distintos actores depositan en la misma nos exige una gestión con las herramientas adecuadas conservarla y aumentarla.

2.- Qué somos:

2.1 NUESTRA ORGANIZACIÓN

INCIDEM es una asociación que promueve el desarrollo humano sostenible mediante el apoyo estratégico a las Autoridades Locales¹ en el ámbito nacional e internacional.

INCIDEM nace en septiembre de 2011 con el objetivo de promover espacios de articulación entre actores de la cooperación descentralizada. Surge como un lugar de encuentro de personas y organizaciones, expertos en la cooperación para el desarrollo, y de forma especialmente relevante en el campo de la cooperación descentralizada local y autonómica.

2.2 NUESTRO ENFOQUE

Misión

Contribuir al desarrollo humano sostenible a través de un equipo multidisciplinar que trabaja en el fortalecimiento institucional y la eficacia de las políticas públicas a nivel local y regional.

Visión

INCIDEM apuesta por la cooperación descentralizada como una herramienta clave para que las Autoridades Locales puedan ejercer un liderazgo activo e incluyente, capaz de impulsar las alianzas necesarias para mejorar la cohesión social y territorial. INCIDEM, se presenta como ente aglutinador en el entramado de actores que participan en la cooperación internacional, en la internacionalización de las ciudades, y en la gobernanza multinivel. Para ello, optimiza y coordina esfuerzos de personas, entidades e instituciones.

¹ El término «Autoridad Local» se utiliza en su sentido más amplio para poder abarcar, de ese modo, la gran variedad de niveles subnacionales y organismos gubernamentales como municipios, comunidades, condados, provincias, regiones, etc. En cuanto a cooperación al desarrollo hay una heterogeneidad significativa en el mandato, la financiación y las funciones en cada nivel y dentro de cada nivel. (Comisión Europea, 2008)

3.- Áreas de trabajo:

3.1. Cooperación Integral

Es este el elemento central de nuestra estrategia.

Desde INCIDEM impulsamos proyectos y programas para la articulación de agentes y actores en el ámbito de la cooperación descentralizada para consolidar un modelo de trabajo horizontal e inclusivo.

En esta línea proponemos ampliar el trabajo de cooperación actual al favorecer el establecimiento de relaciones horizontales entre distintas ciudades del mundo para que intercambien experiencias y conocimientos. Una propuesta de alianzas estratégicas entre ciudades y territorios, que se dan la mano para generar procesos internos de cohesión social y territorial, que hemos denominado: “Alianza entre ciudades: una propuesta de trabajo en Red.”

La cooperación descentralizada ha jugado en las últimas décadas un papel creciente en el desarrollo del ámbito local generando importantes lazos de colaboración técnica, cultural, económica, medioambiental, etc. con especial relevancia entre gobiernos locales de Europa y América Latina. A ello **han contribuido plataformas y redes de ciudades** cada vez más influyentes como Ciudades y Gobiernos Locales Unidos – CGLU, o los Fondos de Cooperación Municipal, así como Programas como URB-AL de la Comisión Europea, el Programa de Articulación Territorial del PNUD, la iniciativa Ciudad-Ciudad de ONU-Habitat.

Estos espacios de trabajo **han permitido tejer redes para la acción conjunta** que han modificado sustancialmente las concepciones y estrategias de los territorios, que ya no se sienten solos, ante los enormes y complejos desafíos para alcanzar la equidad y la cohesión social. Estas redes se han mostrado eficaces y en muchos casos catalizadoras de verdaderos procesos de desarrollo.

Estos procesos que se desarrollan en torno a la **Gobernanza Local en Red** pueden exigir una mayor capacidad técnica instalada en los territorios para coordinar y articular a los diferentes actores. Por ello, muchos gobiernos locales han emprendido procesos de fortalecimiento institucional que les permiten asumir su responsabilidad territorial con herramientas adecuadas.

La tendencia actual de la cooperación descentralizada y la cooperación Sur-Sur está relacionada con estos procesos innovadores de asistencia técnica entre instituciones, y nuevos modelos que supongan verdaderas cadenas de valor creadas entre todas las partes. Se recupera así lo mejor de la experiencia de los hermanamientos que tanto desarrollo tuvieron en la década de los noventa, incidiendo en la voluntad de no sucumbir ni al contexto de crisis económica, ni a la denominada “fatiga del donante”.

Actualmente, ante la realidad cambiante, el dinamismo de las ciudades del Sur insufla energía a las tradicionales ciudades cooperantes y éstas ponen en valor su propia experiencia de desarrollo urbano y social para compartir y contrastar con los nuevos desarrollos de ciudades en otros lugares del mundo.

Es una manera de superar la forma pasiva de hacer cooperación para pasar a una forma proactiva y dinámica de tejer relaciones de desarrollo mutuo en un escenario que cambia día a día.

En este escenario, INCIDEM con su Programa de Alianza entre Ciudades, persigue propiciar intervenciones conjuntas sobre un territorio, identificando con claridad las necesidades y respuestas, generando valor añadido y poniendo en marcha estrategias innovadoras de mejora continua, para dar respuesta a los desafíos locales.

Para ello trabajamos:

- Facilitando la constitución y/o fortalecimiento de redes de colaboración de entidades locales, promoviendo la comunicación entre los diferentes actores y proponiendo vías de trabajo.
- Prestando asistencias técnicas para la elaboración de proyectos, evaluaciones de impacto, planificación a través de procesos participativos, mejora de los sistemas administrativos de base legal, marcos normativos, etc.
- Realizando acciones de formación en materia de internacionalización y trabajo en Red.
- Buscando financiación para proyectos a través de posibles donantes españoles, de la UE u otros organismos multilaterales, tanto públicos como privados.
- Facilitando acciones de incidencia política para la cooperación descentralizada y su orientación.

Para contribuir a:

- El avance hacia una visión integral de las políticas públicas de gobierno y desarrollo humano de la ciudad.
- El fortalecimiento del gobierno local desde un punto de vista técnico y organizativo (en materias tales como la planificación estratégica, la gestión por objetivos, la gestión de los recursos humanos, la recaudación fiscal y hacienda local, el transporte urbano, etc.) así como desde un punto de vista estratégico e institucional (articulación con los diferentes actores económicos y sociales, formas de participación y concertación, transparencia y rendición de cuentas).
- La apertura de cauces institucionales para el intercambio de experiencias de planificación urbana, cohesión social y desarrollo local en los países destinatarios y el establecimiento de alianzas institucionales y hermanamientos entre las ciudades participantes. (Programas de Buenas Prácticas).

Este modelo se asienta en la concepción de una Red de ciudades entendida como una relación de alianza e intercambio entre ellas, donde se involucra tanto a los gobiernos locales como a su ciudadanía. La apuesta por este modelo pasa por identificar las potencialidades del trabajo coordinado o en consorcio con otras Entidades Locales, que tengan afinidad por el modelo de cooperación que desarrollaran, o incluso con otras entidades supranacionales que apuesten por el modelo

Se desarrolla a través de varias fases de implementación:

1. Diagnóstico: Consiste en realizar un análisis del contexto y la temática (política pública local, sectores...) a nivel general y acotar el ámbito y el entorno institucional con el que se realizará el trabajo de identificación posteriormente
2. Puesta en marcha: Se realizará la presentación de la propuesta ante los principales actores interesados. Estos serán seleccionados en función de las características especiales y temáticas que se determinen en el diagnóstico. Se han de formular y preparar en esta primera fase los acuerdos y desarrollo inicial de la propuesta común: *definición de la estrategia común y objetivos de la propuesta, programación operativa y líneas de trabajo específicas.*
3. Identificación de necesidades y oportunidades: deberán estar dentro de la estrategia común. Las iniciativas a poner en marcha se adaptarán con el apoyo de consultas a entidades pertinentes para una mayor adecuación a los objetivos del proyecto y alineamiento con los contextos políticos y sociales existentes. La identificación de las necesidades concretas de las ciudades socias quedarán reflejadas en un programa operativo puesto en común
4. Establecimientos de acuerdos formales entre las ciudades participantes: El centro no estará en la dotación presupuestaria orientada a terceros, sino en el establecimiento de acuerdos de colaboración negociados y adecuadamente ejecutados. Las Alianzas se escenificarán en el marco de un Encuentro conjunto entre las ciudades y se formalizará teniendo en cuenta una serie de documentación formal: Resolución, Acuerdo Institucional o Memorandum de Entendimiento, Programa Operativo, (de) seguimiento y evaluación, sistemas de justificación. A partir de aquí se lleva a cabo la articulación entre los actores para hacer efectivo el apoyo de las ciudades, diseñando y administrando herramientas específicas de trabajo en red, como por ejemplo espacios online tutorizados a modo de ágora virtual.
5. El desarrollo de las asistencias técnicas, y el intercambio de experiencias: dentro de los ámbitos de actuación definidos en el programa operativo. Las ciudades que forman parte de las alianzas eligen los aspectos alrededor de los cuales apoyarán las líneas de trabajo identificadas, y los instrumentos a través de los cuales se pondrán en marcha.
6. Difusión de las experiencias: se potencia la difusión de Buenas Prácticas en el ámbito local mediante su divulgación en espacios regionales e internacionales posibilitando el encuentro entre las instituciones participantes, colaboradores del proyecto y otros actores significativos, dando a conocer las experiencias, evaluaciones y desarrollando la retroalimentación y sostenibilidad de las iniciativas.

3.2. Formación y Gestión del Conocimiento:

Con el fin de promover el fortalecimiento institucional de Autoridades Locales con capacidad para adaptarse a los nuevos retos y proveer servicios de calidad a la ciudadanía, desde INCIDEM queremos impulsar una serie de acciones e iniciativas orientadas a la formación y gestión del conocimiento:



Esta línea de trabajo nos permite reforzar y compartir el conocimiento actual en materia de descentralización, internacionalización de las ciudades, gobernanza local y multinivel; y trabajo en red, en acciones de formación e investigación. En los últimos años la gestión del conocimiento se ha convertido en un recurso competitivo para la mejora de los servicios de las entidades locales y regionales. Una corporación municipal que puede identificar todo el conocimiento disponible dentro de sus límites y ponerlo a disposición de sus empleados disfrutará de una gran ventaja frente a otras organizaciones.

Desde INCIDEM, creemos que la gestión del conocimiento tiene un enorme potencial en la definición de buenas prácticas, el incremento de la satisfacción de la ciudadanía, el fomento de la innovación y el aprendizaje. Precisamente por el hecho de que los entes municipales "saben cómo hacer las cosas", su mayor capital reside en las personas que los forman y los conocimientos que atesoran. De esta manera, la plena integración de las Administraciones Locales en la Sociedad del Conocimiento hace necesario que se optimicen los procesos por los que se capta, genera, demanda y distribuye el conocimiento del que disponen.

3.3. Educación para la Ciudadanía Global:

Desde INCIDEM, pensamos que la Educación para la Ciudadanía Global debe entenderse como un proceso para generar conciencias críticas, hacer a cada persona responsable y activa, con el fin de construir una sociedad civil comprometida con la solidaridad, cuyas demandas, necesidades, preocupaciones y análisis se tengan en cuenta a la hora de tomar decisiones políticas, económicas y sociales.

El trabajo desde lo local dentro de un contexto global de solidaridad resulta fundamental. En coherencia con lo anterior, proponemos que la Educación para la Ciudadanía Global constituya una corriente educativa que desde la educación formal y no formal impulse la Ciudadanía Global, planteándose cómo crear ciudadanos y ciudadanas activos, preocupados por los temas colectivos y que reclamen su protagonismo en el desarrollo de los procesos sociales y políticos.

Más en concreto, INCIDEM está en condiciones de facilitar el trabajo en esta faceta educativa formal e informal en los siguientes ámbitos:

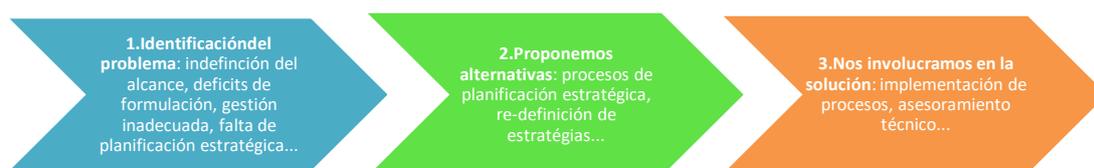


3.4. Asistencias técnicas especializadas:

La asignación eficiente de los recursos humanos, materiales y económicos para la consecución de metas establecidas por una organización o administración es un reto irrenunciable. La colaboración de un servicio de consultoría puede aportar método e ingenio a ello.

En este campo, INCIDEM ofrece sus servicios para la evaluación de convocatorias ex ante, intermedias, ex-post), planificación estratégica, y asistencias técnicas en la mejora de los sistemas administrativos de base legal, marcos normativos, etc.

Todo ello, con el objetivo de apoyar a los gobiernos locales para resolver problemas de importancia estratégica:



3.5. Mapas de Cooperación Local:

Las Autoridades Locales deben adaptarse permanentemente a los retos de la agenda internacional de la ayuda y a sus propias necesidades de internacionalización en un marco de gestión pública eficiente.

Por ello, creemos que es importante que los territorios cuenten con instrumentos novedosos que les permitan informar, gestionar y movilizar sus experiencias en materia de cooperación para el desarrollo.

INCIDEM, propone servir como apoyo técnico a los gobiernos locales para el diagnóstico, diseño y creación de mapas interactivos, como herramientas de consulta sobre los montos, períodos, países, actores, proyectos y alcance de las intervenciones de la cooperación internacional que realiza el territorio.

Creemos que los sistemas de información, pueden dar una respuesta a la demanda de los responsables de cooperación de diferentes entidades locales, de tener herramientas que permitan un análisis más profundo y en tiempo real de la situación de la cooperación que gestiona el territorio. En general, consideramos que el desarrollo de estas herramientas permite al gobierno local y regional:



4.- Política de calidad:

Para poder llevar adelante los lineamientos de trabajo marcados en esta estrategia INCIDEM se encuentra en un proceso interno de adopción de un sistema calidad que le permita asegurar la eficacia de sus intervenciones y gestionar de manera adecuada los aspectos humanos, administrativos y técnicos. El sistema de calidad que se quiere implementar se sustenta en los siguientes elementos:

- Reforzar los procesos de formación de las/los trabajadoras del instituto.
- Introducir mejoras en los procesos de información, formación, seguimiento y control de los proyectos desarrollados por el instituto.
- Implementar mecanismos de control interno de los procesos de trabajo con el objetivo de detectar cualquier error y tomar medidas de corrección.
- Definir Procesos clave y definir un sistema de seguimiento.
- Implantar un sistema de medición de esos procesos.
- Aplicación de la política de RRHH en materia de Objetivos y Desarrollo de Competencias.
- Compromiso de cumplimiento de la legislación y reglamentación aplicable a nuestra actividad, y aquéllas relacionadas con la calidad, así como a cualquier otro requisito, sea adquirido como compromiso por el instituto.
- Responder a través de un único sistema de gestión propio a las nuevas demandas del entorno y exigencias incipientes de las instituciones con las que se trabaja.
- Aumentar el volumen de gestión de fondos públicos y privados por parte de la organización.
- Posibilitar generar valor añadido y mayor nivel de confianza con las instituciones financiadoras.
- Simplificar la administración y gestión de estas relaciones.

- Aprovechar el trabajo previo realizado en distintos procesos de la organización y con importante volumen de recursos asignado aunque poco sistematizado.
- Optimización de los procesos internos mediante la eliminación de duplicidades de esfuerzos y el aumento de eficiencias en el desarrollo de aquellos.
- Actualizar los diferentes manuales de gestión de los diferentes departamentos.
- Disminuir los costes asociados a la administración y burocracia ordinaria de la gestión interna de proyectos.

Para poder alcanzar estos objetivos se ha acordado seguir el siguiente proceso:

1. Lanzamiento del proyecto: Organización del equipo y plan detallado.
2. Revisión de procesos actuales: Análisis de la documentación existente, identificación de procesos a rediseñar y documentar; validación.
3. Definición y documentación de procesos: Documentación de procedimientos de gestión de proyectos; resto de documentos requeridos para la certificación.
4. Validación por la organización: Validación de procedimientos, validación de otros documentos.
5. Comunicación e implantación: Elaboración del Plan de implantación de procesos, elaboración del Plan de comunicación, implantación y seguimiento.
6. Tramitación de la certificación

5.- Organigrama:

Para llevar adelante esta Estrategia, los socios y socias de INCIDEM se dota de una estructura organizativa de la que participan todos sus componentes y que en esquema es la siguiente:

