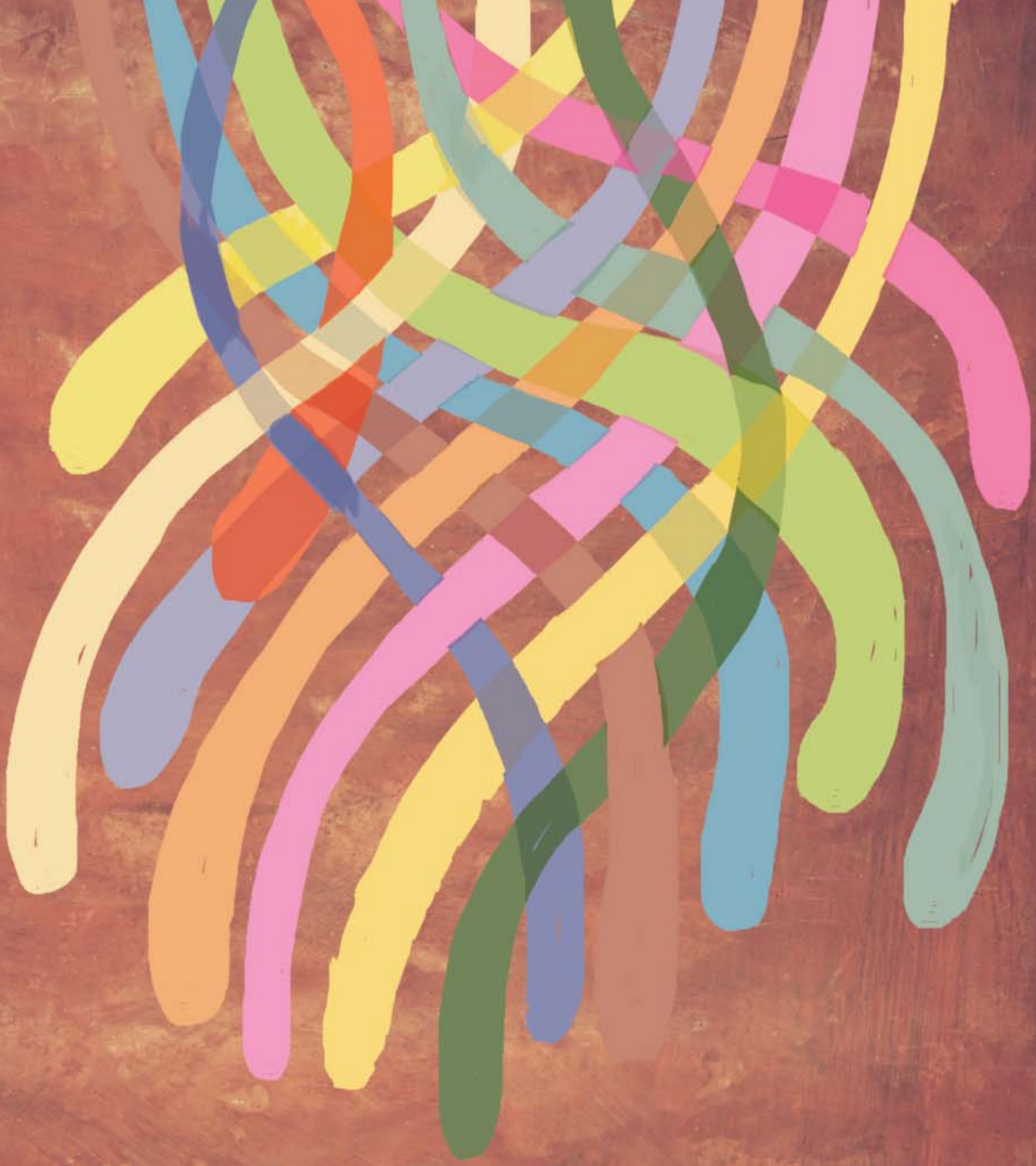


I PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2018-2021)

Ayuntamiento de Pamplona
Iruñeko Udala

I PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2018-2021)

Ayuntamiento de Pamplona
Iruñeko Udala

Edita: Ayuntamiento de Pamplona

Área de Ácción Social

Programa Municipal de Cooperación al Desarrollo

Equipo consultor: Pedro Surja y Nerea Lopetegui

Fotografías: ONGD de Navarra y Ayuntamiento de Pamplona

Diseño y maquetación: Heda Comunicación

Impresión: Eurolan

ISBN: 978-84-95930-85-9

DL: NA 899-2018

Plan Director editado en el mes de abril de 2018

El Plan Director fue aprobado por unanimidad en el Pleno Municipal del 1 de marzo de 2018: PLE 01/03/2018 (4AS)

ÍNDICE

PRESENTACIÓN 9
ACRÓNIMOS 10
1. INTRODUCCIÓN Y ALCANCE DE ESTE PLAN DIRECTOR 11
2. EL PROGRAMA MUNICIPAL DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO 13
2.1 Antecedentes, estructura y objetivos 13
2.2 Algunos hitos 13
2.3 Instrumentos y modalidades 14
3. POR QUÉ UN PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN AHORA 17
4. CÓMO HEMOS ELABORADO ESTE PLAN DIRECTOR 19
5. DE DÓNDE HEMOS SACADO LAS IDEAS PARA ESTE PLAN 21
5.1 Qué está pasando a nuestro alrededor 21
5.2 Qué nos dicen nuestras estadísticas / registros 23
5.3 Qué nos dicen las ONGD de Pamplona 25
5.4 Qué piensan otros actores de cooperación 27
5.5 Qué nos sugieren otros actores clave en Pamplona 29
6. CON QUIÉN QUEREMOS IR DE LA MANO 31
7. QUÉ NOS HACE DIFERENTES 35
7.1 Lo que queremos hacer 35
7.2 A lo que aspiramos 35
7.3 Los aspectos que nos definen 35
8. LO QUE QUEREMOS CONSEGUIR EN LOS PRÓXIMOS AÑOS 37
8.1 Acciones en el Sur sostenibles, coherentes y con énfasis en lo local 37
8.2 Fortalecer la Educación para el Desarrollo y la Sensibilización 37
8.3 Mejorar la calidad de las acciones apoyadas por el PMCD 37
8.4 Reforzar coordinación y complementariedad del PMCD con otras entidades 37
8.5 Aumentar el conocimiento y transparencia del PMCD 37
8.6 Reactivar el CMCD como foro clave 38
9. CONCRETANDO OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: METAS E INDICADORES 40
10. HACIENDO REALIDAD EL PLAN: MODALIDADES E INSTRUMENTOS 49
10.1 Los Planes Operativos Anuales 49
10.2 Modalidades 49
10.3 Instrumentos 51
11. REVISANDO LO REALIZADO: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN 57
11.1 Seguimiento del Plan Director 57
11.2 Evaluación del Plan Director 57
ANEXOS 59
A. Metodología de elaboración del Plan Director 59
B. Listado de personas y entidades que han aportado información 60
C. Análisis cuantitativo de registros históricos del PMCD 61
D. Modelo cuestionarios a ONGD y socias 66
E. Sistematización cuestionario a ONGD y socias 71
F. Guiones entrevistas y talleres diagnóstico 74
G. Documentación consultada 81
H. Estructura y contenido de los POA 82
I. Estructura y contenido de las Memorias Anuales 83
J. Fuentes fotográficas 84



PRESENTACIÓN

Hace ya más de 20 años (desde 1996) que el Ayuntamiento de Pamplona viene fomentando y canalizando la solidaridad de sus ciudadanas y ciudadanos hacia los países menos favorecidos, los llamados países del Sur. Esta solidaridad se ha manifestado, sobre todo, a través de proyectos de cooperación en dichos países, impulsados y gestionados mayoritariamente por las numerosas ONGD activas en nuestro municipio, junto a sus socias locales. Además, el Ayuntamiento de Pamplona ha venido contribuyendo también en las dos últimas décadas a la sensibilización y educación de su ciudadanía sobre las causas estructurales que generan pobreza y desigualdades a nivel mundial, así como sobre nuestra responsabilidad en ello dentro de un mundo cada vez más globalizado e interdependiente.

El compromiso del Ayuntamiento de Pamplona con la Cooperación Internacional y la Educación para el Desarrollo como una política municipal estable y a largo plazo ha quedado reflejado en la creación, desde su inicio, de un Programa Municipal de Cooperación al Desarrollo (PMCD) con unos objetivos y prioridades claros, transparentes y bien definidos, que se han mantenido constantes a lo largo de los años. Además de ello (y esto es sin duda altamente revelador) el Ayuntamiento de Pamplona ha sido una de las pocas entidades públicas en España que han alcanzado y mantenido inalterado el compromiso de dotar el 0,7% de su presupuesto anual para cooperación, incluso en las épocas recientes de crisis económica, cuando algunas voces se llegaron a plantear la continuidad de la propia cooperación descentralizada.

Sin embargo, aun con todas esas fortalezas, nos faltaba dotarnos de un marco estratégico más sistemático, amplio y profundo en materia de cooperación para el desarrollo, el cual ahondase en nuestras ventajas comparativas, principios diferenciadores, retos, prioridades y objetivos a largo plazo. Esta carencia es la que viene a cubrir el documento que ahora presentamos.

La experiencia nos ha demostrado que la cooperación al desarrollo municipal en Pamplona es valorada de forma muy positiva, sobre todo por las ONGD con las que trabajamos. Por ello, el presente Plan Director es necesariamente continuista con lo que hemos venido haciendo hasta ahora. Sin embargo, no hemos querido por ello dejar de plantearnos nuevos retos e incorporar nuevos marcos, debates y enfoques presentes en la Cooperación para el Desarrollo, sobre todo a nivel descentralizado (construcción de ciudadanía global, coordinación y complementariedad, ODS, apoyo a procesos locales, etc.).

Estoy plenamente convencida de que este I Plan Director (2018-2021) será un instrumento clave para avanzar en el desarrollo de una política municipal de Cooperación y Educación para el Desarrollo en Pamplona con rasgos propios diferenciadores, que apueste por la calidad, coherencia, complementariedad, participación y transparencia.

Edurne Eguino

Concejala Delegada
Área de Acción Social

ACRÓNIMOS

- AECID: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- AHE: Ayuda Humanitaria y de Emergencia.
- APS: Acciones Puntuales de Sensibilización.
- CAD: Comité de Ayuda al Desarrollo.
- CMCD: Consejo Municipal de Cooperación al Desarrollo (de Pamplona).
- CONGDN: Coordinadora de ONGD de Navarra.
- DDHH: Derechos Humanos.
- EBDH: Enfoque Basado en Derechos Humanos.
- EDyS: Educación para el Desarrollo y Sensibilización.
- EELL: Entidades Locales (del Sur).
- EpD: Educación para el Desarrollo.
- FEMP: Federación Española de Municipios y Provincias.
- FLNC: Fondo Local Navarro de Cooperación.
- FNMC: Federación Navarra de Municipios y Concejos.
- GN: Gobierno de Navarra.
- ICA: Iruñea Ciudad de Acogida.
- IDH: Índice de Desarrollo Humano.
- LGTBI: (Colectivo de) Lesbianas, Gais, Transexuales y Bisexuales.
- ODM: Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- PDM: Planes de Desarrollo Municipal.
- PES: Plataforma de Entidades Sociales.
- PMCD: Programa Municipal de Cooperación al Desarrollo.
- POA: Plan Operativo Anual.
- UPNA: Universidad Pública de Navarra.



1. INTRODUCCIÓN Y ALCANCE DE ESTE PLAN DIRECTOR

Este I Plan Director de Cooperación para el Desarrollo de Pamplona (en adelante, el Plan Director) pretende recoger de forma comprehensiva y sistemática los **principales lineamientos en materia de Cooperación y Educación para el Desarrollo** del Ayuntamiento de Pamplona.

El presente Plan Director, en línea con los nuevos paradigmas de eficacia, transparencia y buena gestión en las políticas de cooperación pública, pretende ser algo más que una mera carta de intenciones que se quede en aspectos programáticos, valores y principios genéricos. Por el contrario, queremos que este Plan Director se convierta en una **auténtica herramienta de gestión interna, con objetivos, resultados, estrategias e indicadores** concretos, prácticos y operativos, que permitan contar con un verdadero "cuadro de mando" para el equipo técnico del Programa Municipal de Cooperación para el Desarrollo (en adelante, PMCD), y para el resto de actores de cooperación de Pamplona, los cuales puedan ser objeto de evaluación posterior en aras a la necesaria transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía.

La elaboración del nuevo Plan Director se ha realizado de un **modo altamente participativo** (como se describe detalladamente en la sección 4 de este documento). Sin embargo, no puede olvidarse que el Plan Director es también una herramienta que define las prioridades políticas del consistorio en materia de cooperación. Por ello, las grandes líneas han sido marcadas desde el propio Ayuntamiento de Pamplona, en base a su enfoque y prioridades, los cuales deben ser necesariamente coherentes con todo el resto de la política municipal. El Ayuntamiento ha escuchado todas las opiniones, pero sin dejar de asumir la responsabilidad política última sobre las grandes decisiones del Plan Director, la cual le corresponde legítimamente.

Este Plan Director pretende ser **integral y comprehensivo**. Esto significa que regula y establece objetivos y estrategias para todas las modalidades e instrumentos de cooperación que desarrolla el ente municipal (proyectos de cooperación internacional, apoyo a acciones directas con entidades locales en el Sur, apoyo a acciones de emergencia humanitaria, acciones puntuales de sensibilización, apoyo a proyectos de EDyS, acciones de cooperación directa del propio Ayuntamiento de Pamplona, gestión del área de cooperación, otras acciones puntuales, etc.).

Dado el contexto actual en materia de cooperación al desarrollo, el presente Plan Director tiene **una duración de 4 años**. Un plazo mayor podría exponer el Plan a cambios importantes a nivel externo e interno, los cuales podrían invalidar algunos de los aspectos del diagnóstico en el que se basa y, con ello, sus objetivos. Un plazo menor no haría posible plantear líneas estratégicas ambiciosas, que requieren de cierto tiempo para poder desarrollarse. La duración de 4 años es, además, la más común entre los planes directores de cooperación de otras entidades públicas.

Este documento se divide en **5 grandes bloques o secciones**:

- Una **primera sección**, que comprendería los apartados 1 a 4, se dedica a modo introductorio a describir los antecedentes y actuaciones previas del PMCD, la justificación de acometer ahora un Plan Director, su proceso de elaboración y alcance.
- En una **segunda sección**, la contenida en los apartados 5 y 6, se lleva a cabo un diagnóstico de la cooperación municipal de Pamplona hasta ahora, sus logros, retos, etc., tanto a nivel interno como en función del contexto actual en el que nos encontramos. Además, se realiza una identificación de otros agentes que juegan también un rol en materia de cooperación y educación para el desarrollo en Pamplona, y se describe cómo queremos colaborar con cada uno de ellos.
- La **tercera sección**, recogida en los apartados 7 y 8, se centra en los aspectos más estratégicos o programáticos de este Plan Director, incluyendo el modelo de cooperación que pretendemos (misión, visión y principios identificadores) así como las principales líneas y objetivos estratégicos que nos proponemos para los próximos 4 años, todo ello en base al diagnóstico que hemos realizado en la sección anterior.
- La **cuarta sección** incluiría los apartados 9 a 11 y se refiere a los aspectos más concretos, prácticos y operativos del Plan Director, en el deseo de que éste se convierta en una verdadera herramienta de gestión, tal y como se afirma en el apartado anterior. Se recogen cuestiones relativas a la priorización de objetivos estratégicos marcados anteriormente, las metas concretas, acciones e indicadores en los que centrarse cada año, modalidades e instrumentos a emplear, así como los sistemas de seguimiento y evaluación a habilitar por parte del PMCD para asegurarse que se camina en la dirección correcta.
- Finalmente, completan este Plan Director un buen número de **Anexos** en los que se recoge de forma detallada y exhaustiva gran cantidad de información adicional de interés para comprender de dónde han salido las ideas para este Plan Director, cómo se ha llevado a cabo el proceso de elaboración, con quién se ha contado para ello y qué herramientas se han empleado en el proceso.

Si bien en estos anexos ya se refleja la participación y el apoyo que ha concertado la elaboración del presente Plan Director, nunca estará de más insistir en el agradecimiento que se debe a tantas personas por su trabajo, sus aportaciones y su acompañamiento. La colaboración de las ONGD y sus socias locales del Sur, de la Coordinadora de ONGD, del Gobierno de Navarra, la FNMC, la UPNA y de las diferentes áreas municipales, ha sido no sólo abundante y fructífera sino indispensable. Y de entre todas estas sinergias destaca la labor desempeñada por el equipo consultor compuesto por Nerea Lopetegui y Pedro Surja, cuyo conocimiento y saber hacer, su voluntariedad y su entusiasmo, los han convertido en artífices imprescindibles para que este Plan Director se haya materializado.



2. EL PROGRAMA MUNICIPAL DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO

2.1 ANTECEDENTES, ESTRUCTURA Y OBJETIVOS[1]

El Ayuntamiento de Pamplona dispone desde 1996 de un Programa Municipal de Cooperación al Desarrollo (PMCD) con el fin de apoyar a las comunidades de los países más desfavorecidos o "Países del Sur".

Anualmente se dedica al PMCD una partida económica que en el año 2018 ascendió a 1.557.526 €, lo que **supone el 0,76% del total del presupuesto** inicial del Ayuntamiento de Pamplona, cubriendo así el porcentaje mínimo que las Naciones Unidas recomiendan que se destine a actuaciones de cooperación internacional al desarrollo. Esta cantidad supone una **aportación por cada habitante de la ciudad de 7,66 €**.

El PMCD está actualmente integrado en la estructura del Área de Acción Social, dependiendo directamente de la Dirección del Área.

A la gestión del PMCD han estado adscritas hasta ahora tres profesionales: una persona desempeñando tareas administrativas y dos personas desarrollando tareas técnicas en Cooperación y Educación para el Desarrollo.

El PMCD cuenta con oficinas estables en la sede del Área de Acción Social, en un enclave céntrico de Pamplona, adecuado como referencia cercana y accesible para el conjunto de entidades de la ciudad relacionadas con el ámbito de la Cooperación y la Educación para el desarrollo.

Los **objetivos del PMCD**, tal y como se definen actualmente, hacen referencia a:

a. Desarrollar una política municipal de cooperación al desarrollo y solidaridad internacional.

b. Dar a conocer la situación de los pueblos y comunidades desfavorecidas y los esfuerzos que éstas realizan por superarlos (Sensibilización y Educación para el Desarrollo, en el ámbito de la ciudad).

c. Contribuir a la realización de programas de desarrollo humano en los países del Sur.

d. Apoyar actuaciones dirigidas a paliar los efectos derivados de situaciones de emergencia humanitaria o de inminente riesgo, bien a consecuencia de catástrofes naturales o de conflictos de origen humano.

e. Impulsar una línea de evaluación de las actuaciones desarrolladas, como parte inherente al Programa.

f. Fomentar cauces de comunicación-participación entre el Ayuntamiento y las ONGD, colectivos e instituciones, que realizan un trabajo continuado en el ámbito local en materia de cooperación al desarrollo y solidaridad internacional.

2.2 ALGUNOS HITOS

La dinámica de puesta en marcha del PMCD en el Ayuntamiento de Pamplona, al igual que en otras instituciones que trabajan en el ámbito de la Cooperación Descentralizada, ha estado marcada por el **desarrollo paulatino de distintos aspectos** del mismo.

La dotación de una partida presupuestaria consolidada y el desarrollo de una Convocatoria de Subvenciones fueron los primeros pasos en los años 1995 y 1996. Posteriormente la firma de los primeros Convenios de Colaboración en los años 1996 y 1997, la realización de otras actuaciones de Cooperación Directa, así como la financiación de proyectos de Sensibilización en 1997, el apoyo a actuaciones de Emergencia Humanitaria en 1998 y 1999, junto con la adscripción de personal específico en 1998 y en 2000, y la aprobación del Reglamento del Consejo Municipal de Cooperación al Desarrollo en 1999 y su posterior puesta en marcha en 2000, han ido consolidando las actuaciones de lo que hoy en día conforma el contenido básico del PMCD.

En el año 2003, se introdujeron dos novedades: la inclusión de las subvenciones a actividades puntuales de sensibilización, dentro de la Convocatoria anual de subvenciones a proyectos de este tipo, y la consolidación de las ayudas ante situaciones de emergencia humanitaria, mediante la creación de una Convocatoria pública anual de subvenciones para esta línea de trabajo.

Las actividades puntuales de sensibilización conformaron una convocatoria diferenciada en el año 2006, con el objeto de clarificar el procedimiento de concesión de este tipo de subvenciones. Estas ayudas estaban anteriormente incluidas en la Convocatoria de Subvenciones a Proyectos de Sensibilización y Educación para el Desarrollo como una modalidad de la misma.

Durante el año 2006 también se elaboró una nueva propuesta técnica para la realización de una convocatoria plurianual de subvenciones a proyectos con entidades locales del sur. La propuesta fue dirigida a apoyar proyectos de desarrollo impulsados por organizaciones sociales y/o municipalidades del Sur, dentro de sus Planes de Desarrollo Municipal (PDM). Finalmente, se formalizó dicha Convocatoria y se aprobó la realización de la misma para el periodo 2006-2008, con el fin de seleccionar proyectos de fortalecimiento de las instituciones locales en países en vías de desarrollo.

Esa experiencia se llevó a cabo hasta el año 2013, año en que se financiaron los dos últimos proyectos de la Convocatoria 2011-13. En los años 2014-2016, la Convocatoria ha mantenido

1. Un análisis más detallado y valorativo de lo que ha sido el PMCD desde su creación hasta hoy puede encontrarse en la sección 5.2 de este documento, así como en el Anexo C.

el espíritu de las anteriores (trabajo con entidades locales del Sur, apoyo a proyectos incluidos dentro de sus PDM y propuesta de trabajo con vocación de continuidad a tres años), pero planteada como convocatorias separadas en fases anuales.

En 2010 se inició una nueva línea de trabajo dirigida a impulsar la evaluación como parte inherente a las actuaciones del PMCD. En ese año se realizó una evaluación externa de un proyecto plurianual en Nicaragua. En 2011 se continuó con esa línea de actuación, con la implementación de dos cursos de formación en metodología de evaluación en actuaciones de sensibilización y educación para el desarrollo.

Por último, desde el año 2000 se comenzó a apoyar a la Coordinadora de ONGD de Navarra (CONGDN) en acciones de sensibilización e información a la ciudadanía en materia de Cooperación y Educación para el Desarrollo, un apoyo que se ha mantenido en el tiempo de forma ininterrumpida.

2.3 INSTRUMENTOS Y MODALIDADES

Actualmente, el PMCD canaliza su actuación a través de los siguientes instrumentos y/o modalidades:

a. **Convocatoria de Proyectos de Sensibilización y Educación para el Desarrollo**

Se trata de una convocatoria en régimen de concurrencia competitiva. Está en funcionamiento desde el año 1997, si bien inicialmente formaba parte de la convocatoria a Proyectos de Cooperación al Desarrollo. A partir del año 2001 se lanza ya como convocatoria diferenciada.

Esta convocatoria se dirige a apoyar actuaciones de Sensibilización y formación en aspectos relacionados con la situación de los países del Sur, las causas que las producen y los esfuerzos que sus comunidades están realizando para superarlas. Busca promover de esta manera actitudes de compromiso solidario entre los ciudadanos y ciudadanas de la ciudad por unas relaciones Norte-Sur más justas e igualitarias.

En ocasiones estos proyectos son presentados por Consorcios o agrupaciones de ONGD con la participación directa de centros educativos, lo que hace que se amplíe considerablemente el número de entidades participantes de manera global en la convocatoria y en particular en cada uno de los proyectos.

b. **Convocatoria de Actividades Puntuales de Sensibilización (APS)**

Se trata de una convocatoria en régimen de evaluación individualizada y que está en funcionamiento desde el año 2003. Con ella se trata de responder de manera diferenciada y ágil a la demanda por parte de las ONGD, en el sentido de solicitar apoyo a actividades puntuales que por sus características son de fácil gestión, menor cuantía de gasto y rápida resolución. El objeto de la misma es similar al de la Convocatoria anterior en cuanto a facilitar una mejor comprensión de la realidad en la que se encuentran los países del Sur, las dificultades con las que tienen que enfrentarse y los esfuerzos que realizan por mejorar su situación. Se promueve de este modo la sensibilización de la ciudadanía de Pamplona, poniendo el acento en el papel que desde el ámbito local se puede desempeñar en la consecución de un mundo más justo y equitativo.

c. **Convenio de colaboración con la CONGDN**

Este convenio se viene llevando a cabo de forma ininterrumpida desde el año 2001 y representa una línea de trabajo complementaria a las actuaciones del PMCD.

El objetivo de este convenio, de carácter anual, se centra en ampliar, mejorar, acercar y facilitar información a la población de Pamplona sobre temas de cooperación y educación para el desarrollo, favoreciendo además el acercamiento y la coordinación entre ONGD, asociaciones e instituciones, trabajando la búsqueda de nuevos canales y formas de comunicación y colaboración.

Las actuaciones apoyadas se concretan en: a) el mantenimiento de la Oficina de Información para la población en general y todas aquellas personas, organizaciones y entidades de Pamplona que solicitan información y asesoramiento sobre el trabajo que realizan las ONGD y sobre la cooperación al desarrollo; y b) la coordinación entre las ONGD sobre actividades, información de interés y seguimiento de campañas, aumentando los medios utilizados y potenciando y facilitando actividades que requieren trabajo en común.

d. **Convocatoria de subvenciones a proyectos de Cooperación para el Desarrollo**

Se trata de una convocatoria de carácter anual, en régimen de concurrencia competitiva y en funcionamiento desde el año 1996. Se dirige a apoyar la realización de proyectos en comunidades del Sur y dirigidos a promocionar el desarrollo humano local en los campos de la educación, formación, salud, vivienda, defensa de los derechos humanos, desarrollo económico o infraestructuras que beneficien a comunidades rurales o urbanas y que impliquen la participación activa de dichas comunidades/municipios y de sus instancias representativas en su proposición, gestión y ejecución.

Esta convocatoria ha sido el elemento central del PMCD, tanto en cuanto a dedicación empleada por parte del equipo técnico municipal (seguimiento de los proyectos de convocatorias anteriores y puesta en marcha y resolución de las convocatorias del año en curso), como en los recursos económicos que tiene destinados.

e. **Convocatoria de subvenciones a proyectos de Cooperación para el Desarrollo con Entidades Locales del Sur**

Convocatoria de carácter anual en régimen de concurrencia

competitiva y que lleva en funcionamiento, con diferentes formatos, desde el año 2006. Con la misma se busca apoyar el desarrollo humano y sostenible de las entidades locales del Sur a través de proyectos que fomenten la autogestión y autosuficiencia de sus poblaciones, así como la participación activa de sus municipalidades.

Esta línea de trabajo está destinada a la cofinanciación plurianual de proyectos de desarrollo que estén incluidos en los Planes de Desarrollo Municipal y cuyos destinatarios finales sean las entidades locales (municipalidades y mancomunidades) del Sur. Los proyectos presentados a esta convocatoria deben estar diseñados para lograr efectos a medio y largo plazo, por lo que deben contar con una programación de continuidad durante tres años, separables en fases anuales independientes. Por su parte desde el PMCD se apoya, con fondos municipales a lo largo de tres años, aquellos proyectos que resulten seleccionado en dicha convocatoria.

f. **Participación en el Fondo Local de Cooperación de la Federación Navarra de Municipios y Concejos**

El Ayuntamiento de Pamplona está adscrito a este Fondo desde su primera edición en 1998. Con él se pretende ofrecer a todas las entidades locales de Navarra la posibilidad de aunar esfuerzos para lograr que sus aportaciones en el ámbito de la cooperación para el desarrollo puedan ser más ambiciosas y eficaces, sobre todo en sectores que tradicionalmente recaen entre las competencias de las administraciones locales (abastecimiento de agua potable, saneamiento, educación, atención primaria de salud, desarrollo económico básico de la población o vivienda).

Supone en este sentido un esfuerzo por trabajar en red con el resto de entidades locales de nuestra Comunidad, implementando, además del apoyo económico, otras actividades de coordinación, formación e impulso del desarrollo humano local.

g. **Apoyo a Actuaciones de Emergencia Humanitaria (AEH)**

Se trata de una convocatoria de carácter anual, en régimen de evaluación individualizada, y en funcionamiento desde el año 1999. Inicialmente era un instrumento para dar respuesta a demandas puntuales de las ONGD. A partir del año 2003 se convierte en una convocatoria específica de subvenciones.

Esta convocatoria se dirige a apoyar actuaciones orientadas a la asistencia o rehabilitación de poblaciones en situación de emergencia o de grave e inminente riesgo, bien a consecuencia de catástrofes naturales o de conflictos de origen humano.

Aun reconociendo la capacidad limitada de respuesta que una institución local puede tener ante situaciones de emergencia o necesidades humanitarias de envergadura, el Ayuntamiento de Pamplona considera importante dar su apoyo a las iniciativas que se planteen en este aspecto.

h. **Evaluación de las actuaciones impulsadas**

Es éste un instrumento que no se ha desarrollado todo lo que hubiese sido necesario, si bien se han llevado a cabo iniciativas puntuales a las que se aspira a dar un mayor impulso a partir de la puesta en marcha del Plan Director.

Así, en el año 2010 se llevó a cabo una evaluación externa de un proyecto plurianual[2] y en 2011 se realizaron 2 talleres de evaluación de actuaciones de educación al desarrollo y sensibilización, dirigidas a las ONGD participantes en las convocatorias del PMCD.

i. **Participación, información y relaciones institucionales**

En el año 2000 se puso en marcha el Consejo Municipal de Cooperación al Desarrollo (CMCD), constituido por concejales/as y representantes de ONGD, además de por la Directora y Técnicos del PMCD. En él se informa y debate de forma regular sobre planes anuales de trabajo, balances de las actuaciones realizadas, seguimiento de las convocatorias de años anteriores, resolución de las convocatorias y, en general, sobre el destino de los fondos municipales de cooperación al desarrollo.

El PMCD asume como propio un espacio de atención e información a las personas, colectivos y ONGD que solicitan información relacionada con el mundo de la cooperación y la solidaridad internacional. Gran parte de las demandas tiene que ver con solicitudes de información sobre las convocatorias de subvenciones del Programa. Otras peticiones se refieren a la presentación de iniciativas relacionadas con voluntariado, formación, colaboraciones, etc., que son atendidas en coordinación con la Oficina de Información impulsada con la CONGDN.

Además, también se llevan a cabo actividades relacionadas con las recepciones a diferentes entidades o personas (entidades del Sur, entidades beneficiarias, etc.), así como la participación del PMCD en actos de representación institucional.

j. **Coordinación técnica**

El establecimiento de una adecuada coordinación e intercambio de información entre los distintos actores que tra-

2. Programa de mejora de la seguridad y la calidad de los servicios de eliminación de residuos y sacrificio de ganado en los municipios de Muy Muy y Esquipulas (Nicaragua) (Financiación 2006-2008, ejecución 2007-2010).

bajan en el ámbito de la Cooperación para el Desarrollo, se ha venido planteando como una de las líneas a desarrollar desde el PMCD. Se incluye aquí la promoción de una buena coordinación con entidades subvencionadas en las diferentes convocatorias (reuniones de presentación de bases, de justificación técnico-económica de los proyectos financiados, sesiones anuales de intercambio de experiencias en materia de sensibilización y educación para el desarrollo, etc.), la coordinación de iniciativas con la CONDGN, la coordinación intra-municipal con otras áreas del Ayuntamiento de Pamplona y otras coordinaciones puntuales con otras entidades locales en materia de cooperación.

k. **Otras actuaciones**

El PMCD asume entre sus funciones otras actuaciones variadas, como la participación en Jornadas, Congresos y Talleres de trabajo; la gestión de una pequeña biblioteca con recursos relativos a la cooperación para el desarrollo; las colaboraciones con otros agentes clave del municipio y de fuera de él; la difusión del PMCD; la elaboración de materiales, incluida la elaboración de memorias, y la atención a los medios de comunicación.



3. POR QUÉ UN PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN AHORA

Durante los últimos 20 años la cooperación al desarrollo municipal de Pamplona se ha consolidado y ha supuesto un **proceso continuo de trabajo, adaptado a los distintos contextos** habidos en estas dos décadas. Considerando esta trayectoria y a tenor de los cambios que se están produciendo en el contexto internacional, se considera adecuado hacer ahora una **reflexión sobre lo recorrido** en materia de cooperación y solidaridad internacional en estos veinte años y realizar una **propuesta sistemática, comprehensiva y formal de estructura, líneas estratégicas**, acciones de trabajo y metodologías de seguimiento y evaluación.

Más concretamente, la **elaboración del presente Plan Director ha permitido**:

- Establecer la línea a seguir durante los próximos 4 años, sirviendo como hoja de ruta y marco de referencia de la actuación municipal en materia de Cooperación y Educación para el Desarrollo para todos los actores relevantes en el municipio, particularmente en el contexto actual cambiante que plantea numerosos retos para la cooperación descentralizada.
- Recoger y reforzar los compromisos políticos sobre las líneas a seguir, objetivos y recursos destinados a Cooperación y Educación para el Desarrollo, dando continuidad y estabilidad en el medio plazo.
- Profundizar y reflexionar sobre planteamientos, enfoques, prioridades y rasgos propios del PMCD que nos hacen diferentes, tratando de potenciar aquello en lo que tenemos mayores ventajas comparativas y valor añadido.
- Dotarnos de unos objetivos e indicadores concretos y medibles en relación con lo que queremos lograr a medio plazo, los cuales nos permitirán más adelante evaluar nuestro desempeño, eficacia e impacto, y garantizar así la necesaria transparencia y rendición de cuentas.
- Dado el enfoque práctico y operativo con el que se plantea este Plan Director, queremos que sea una verdadera herramienta técnica de gestión y planificación interna, que ayude al personal del PMCD a organizar, estructurar, impulsar y hacer seguimiento de las metas que se hayan fijado para cada año.
- El Plan Director permitirá dar a conocer con claridad, transparencia y de una forma sistemática la labor del Ayuntamiento de Pamplona en materia de Cooperación y Educación para el Desarrollo, tanto a nivel externo (ciudadanía, ONGD, etc.) como a nivel interno (al resto de áreas municipales).
- Finalmente, dado el enfoque participativo con el que se ha elaborado este Plan Director, creemos que con él se reforzará la apropiación del mismo y de la política municipal de Cooperación y Educación para el Desarrollo por parte de las ONGD de Pamplona.



4. CÓMO HEMOS ELABORADO ESTE PLAN DIRECTOR

El presente Plan Director es el primero con el que se dota el PMCD desde que se puso en marcha hace más de 20 años. Por eso hemos querido poner especial cuidado en la **metodología de su elaboración**, haciéndola **altamente participativa** y asegurándonos que se aplican las herramientas adecuadas para el diagnóstico y definición de objetivos. Para ello, hemos contado con la participación de un equipo externo de personas expertas en planificación, que nos han guiado durante todo el proceso, coordinando y dinamizando los aportes de todos los grupos que contribuyeron con sus valiosas ideas a este Plan Director.

En concreto, **se ha implicado directamente en todas las fases de elaboración** del Plan (además de al propio equipo del PMCD, como es obvio) a las ONGD de Pamplona y a la CONGDN, sus socias locales en el Sur, el Consejo Municipal de Cooperación al Desarrollo (CMCD), otras áreas municipales del Ayuntamiento de Pamplona, la Oficina de Información de la CONGDN, el Servicio de Cooperación del Gobierno de Navarra, plataformas sociales (como Iruñea Ciudad de Acogida y Red de Economía Alternativa y Solidaria), el sector académico (como la Universidad Pública de Navarra), el Fondo Local Navarro de Cooperación para el Desarrollo y otras entidades municipales con tradición en programas y Planes Directores de Cooperación.

Para la recopilación de información **se han empleado tanto fuentes cuantitativas** (registros del PMCD, estadísticas, encuestas masivas, fuentes documentales) **como cualitativas** (básicamente entrevistas semi-estructuradas y talleres de discusión con grupos, como la CONGDN).

El proceso de elaboración de este I Plan Director de Cooperación del Ayuntamiento de Pamplona **se ha organizado en 5 fases**, las cuales se describen a continuación junto con sus hitos y productos principales:

FASE PREPARATORIA

En ella se definió el proceso, enfoque, metodología, alcance y herramientas de trabajo, junto al equipo externo. Igualmente se recopiló toda la información disponible, tanto internamente en el PMCD como externamente, y se identificó a todas las personas/grupos que debían ser incluidas/consultadas durante el proceso de elaboración. Se estableció una comisión de coordinación y seguimiento de los trabajos de elaboración del Plan Director, con presencia de técnicos del PMCD y de miembros del equipo externo de apoyo. Finalmente, se presentó a la CONGDN (como representante de las ONGD) el proceso, las fases y metodología a seguir.

FASE DE GABINETE Y DISEÑO

En esta fase se analizó con detalle y se sistematizó toda la información histórica (estadísticas, bases, convocatorias, materiales, evaluaciones, etc.) disponible en el PMCD, junto a otros marcos de actuación en materia de Cooperación y Educación para el Desarrollo, Cooperación Descentralizada, modelos de otros planes directores de cooperación, etc.). También se definieron y elaboraron las herramientas que habrían de guiar el proceso posterior de diagnóstico (cuestionarios a ONGD y socias, dinámicas de talleres con la CONGDN, guiones de entrevistas semi-estructuradas con otros actores clave). Fruto de todo ello fue un primer informe preliminar de hipótesis previas, las cuales pretendíamos confirmar o refutar durante la fase de diagnóstico.

FASE DE DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Esta fase fue, sin duda, la verdadera clave de todo el proceso de elaboración del Plan Director y, por ello, la que más tiempo consumió. Se centró en recoger información directamente de los agentes clave identificados en la primera fase, sobre qué opinaban éstos del PMCD, sus debilidades, fortalezas y líneas estratégicas a seguir en el futuro.

En concreto se llevó a cabo una encuesta masiva online a ONGD de Pamplona y a sus socias locales, la cual resultó ser una herramienta clave para el diagnóstico, tanto por la calidad y profundidad de las opiniones vertidas en ella, como por el alto grado de participación demostrado. Se invitó a participar en el cuestionario a 71 ONGD de Pamplona y se recibieron respuestas de 52 de ellas (un 73%), porcentaje muy alto para los estándares habituales en este tipo de encuestas. Ello refleja el importante grado de compromiso, implicación y motivación de las ONGD en el proceso. En relación a las socias locales, se invitó a participar (a través de las ONGD de Pamplona con las que colaboran habitualmente) a 20 de ellas, recibiendo respuesta de 10 (o un 50%).

Adicionalmente, se llevó a cabo un taller con la CONGDN, se presentó el proceso en el CMCD y se mantuvieron entrevistas con 14 personas clave representantes de todos los grupos de interés previamente identificados. Se elaboraron fichas resumen de todas las actividades llevadas a cabo, en especial reflejando aquellos aspectos de más relevancia para la elaboración posterior del Plan Director.

Como actividad final de esta fase, se mantuvo un taller de discusión y debate entre el personal del PMCD y el equipo de apoyo externo, a fin de exponer las principales ideas surgidas de las encuestas, entrevistas y talleres, y definir de manera tentativa los pilares principales (líneas y objetivos estratégicos) del futuro Plan Director.

FASE DE REDACCIÓN DE BORRADORES Y DEBATE

En esta fase se procedió a redactar el primer borrador de Plan Director a partir de toda la información recopilada durante la fase de diagnóstico y junto con las ideas preliminares discutidas en el taller con el PMCD. Este borrador fue discutido en el seno del PMCD y, posteriormente, socializado con los actores clave consultados durante la fase de diagnóstico.

En concreto, el primer borrador se compartió con la CONGDN, se presentó al CMCD y se socializó con otras áreas municipales. Todos ellos tuvieron ocasión de realizar aportes, sugerencias y comentarios al documento, los cuales fueron numerosos y enriquecedores, contribuyendo a mejorar notablemente la calidad del primer borrador.

Una vez tenidos en cuenta los aportes citados, se procedió a redactar el borrador definitivo del Plan Director, el cual se envió de nuevo a todos los agentes clave para su validación definitiva.

FASE DE APROBACIÓN Y DIFUSIÓN

El texto definitivo del Plan Director se presentó al CMCD, tras lo cual se procedió a su traducción al euskera, tramitación y aprobación formal por el Pleno del Ayuntamiento.

El Plan Director, una vez aprobado formalmente, inició entonces su proceso de difusión entre las ONGD de Pamplona (tanto a través de la web del Ayuntamiento como por actividades específicas del PMCD para ello y a través de la CONGDN). Así mismo, se inicia una campaña de difusión entre el resto de áreas municipales, a las cuales se facilita el documento directamente. Con dicho objetivo se elabora un breve resumen, muy visual, a modo de tríptico, que permite comprender de un vistazo las principales orientaciones y líneas estratégicas del Plan. Finalmente, se llevan a cabo una serie de actividades de comunicación y difusión masiva a la ciudadanía a través de medios informativos locales (prensa escrita, radio, internet).

Todo el proceso descrito anteriormente abarca 8 meses (desde junio 2017 hasta enero 2018) distribuidos en la siguiente secuencia:

SECUENCIA / FASE / HITOS CLAVE	Junio 2017	Julio 2017	Agosto 2017	Sept. 2017	Octubre 2017	Nov. 2017	Dic. 2017	Enero 2018
FASE 1. Preparatoria	■							
FASE 2. Gabinete y diseño		■						
FASE 3. Diagnóstico participativo				■	■	■		
FASE 4. Borradores y debate						■	■	
FASE 5. Definitivo y difusión								■



5. DE DÓNDE HEMOS SACADO LAS IDEAS PARA ESTE PLAN

5.1 QUÉ ESTÁ PASANDO A NUESTRO ALREDEDOR[3]

5.1.1 LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)

Como continuación a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), en 2015 la comunidad internacional (Estados miembros de la ONU) aprobaron la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, que incluye un conjunto de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también denominados Objetivos Mundiales[4].

La consecución de los ODS requiere necesariamente de una acción a nivel local, dado que es éste el ámbito en el que las/os ciudadanas/os viven y se ven directamente afectados por la pobreza, el crecimiento poco sostenible, así como las medidas dirigidas a combatirlos. Además, el nivel local es óptimo para que las personas participen de manera activa y protagonista en el desarrollo de dichos ODS, se distribuyan de manera más justa los recursos e inversiones y se ensayen colaboraciones entre diversos agentes, a fin de "localizar" la Agenda de Desarrollo.

Por otro lado, los ODS son vistos por muchas personas como una oportunidad única para **transversalizar la actuación tradicionalmente reservada a la Cooperación para el Desarrollo**, al menos a nivel local, fomentando la coherencia de políticas y las relaciones interinstitucionales por parte de todas las áreas y departamentos de las instituciones públicas descentralizadas, de cara a lograr las metas previstas en los citados ODS.

Sin embargo, no faltan tampoco voces críticas, tanto respecto a la propia definición de los ODS (aduciendo su carácter demasiado general, vago y no vinculante, como ya sucedió con los ODM) como, sobre todo, a la **viabilidad real y efectiva de que exista una transversalización** de los mismos a nivel de todas las áreas de gobierno de las entidades públicas encargadas de desarrollarlos (coherencia de políticas), al menos a corto plazo. En efecto, hay quienes piensan que una excesiva descentralización y delegación de las tareas, políticas y objetivos tradicionalmente asignados a los actores de cooperación (públicos y privados), aun siendo teóricamente relevante, podría conducir a un debilitamiento de los mismos, al no contar otros actores con los recursos, conocimientos y capacidades necesarios para ello, al menos en el momento actual.

5.1.2 LA EFICACIA DE LA AYUDA Y LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA

El sistema internacional de Cooperación para el Desarrollo se configura como un marco en el que tienen cabida una multiplicidad de agentes a todos los niveles: global, regional, estatal y local. En ese marco, la eficacia de la ayuda depende de una adecuada **coordinación y complementariedad entre todos esos agentes**, materializados en una correcta división del trabajo, así como un refuerzo de la concentración geográfica y sectorial por parte de cada donante. En nuestro entorno, la Unión Europea (UE) ha asumido el liderazgo en dicho proceso, sobre todo tras las declaraciones de París (2005), Accra (2008) y Busan (2011).

Las entidades locales deben necesariamente hacerse eco de dicho proceso, tratando de aprovechar sus ventajas comparativas y evitando solapar esfuerzos y actuaciones con otros actores, tanto a nivel local como a nivel estatal y global. Ello ha llevado a muchas entidades locales a reforzar sus prioridades geográficas y sectoriales, apostando por concentrar sus recursos y los proyectos apoyados con ellos en un número limitado de países y temáticas. Reforzar los mecanismos de coordinación y complementariedad con otros actores, sobre todo a nivel local, y **apostar por la evaluación** de las intervenciones apoyadas a fin de garantizar su eficacia e impacto, son otras de las consecuencias directas de asumir la agenda de eficacia de ayuda por parte de las entidades locales.

Sin embargo, existe también cierta tendencia a preguntarse si la concentración geográfica y sectorial es realmente, a nivel local, la mejor manera de aprovechar las ventajas comparativas y aumentar la eficacia e impacto de las entidades de cooperación descentralizadas. En efecto, otras voces sugieren que dichas ventajas comparativas y la necesaria complementariedad pasan, sobre todo, por apoyar el tejido social a nivel local y ello supone ampliar las oportunidades de financiación a ONGD locales, las cuales no pueden habitualmente acceder a fondos de otros donantes con requisitos más estrictos y prioridades geográficas o sectoriales más rígidas.

Además, estas voces afirman que la priorización de países a nivel estatal, en base a sus Índices de Desarrollo Humano (IDH) puede esconder serias inequidades a nivel local (i.e. un país con un IDH medio-alto puede contar con bolsas de pobreza extrema en determinadas zonas de su territorio). Éstas deben ser abordadas y apoyadas de igual manera, siendo precisamente la pobreza a nivel local, independientemente de las cifras de IDH a nivel estatal, el ámbito natural de trabajo de una entidad descentralizada.

5.1.3 LA RECIENTE CRISIS ECONÓMICA GLOBAL Y SUS CONSECUENCIAS

La cooperación descentralizada ha sufrido de forma directa el impacto negativo de la reciente crisis económica y financiera global. En efecto, las cantidades destinadas a cooperación por parte de las entidades locales se han visto

3. Para ampliar información sobre el contexto puede accederse a la bibliografía recogida en los Anexos

4. Para más detalles sobre los ODS puede visitarse www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/

sensiblemente reducidas en los últimos años, llegando en ocasiones hasta la práctica desaparición de los presupuestos destinados a Cooperación y Educación para el Desarrollo por parte las entidades descentralizadas. En este contexto, el Ayuntamiento de Pamplona se ha distinguido como una entidad que ha apostado por mantener sus compromisos con el Sur, prueba de una visión más a largo plazo y más globalizada de los problemas estructurales del mundo contemporáneo.

Más allá de la reducción de los presupuestos, el problema de fondo en los últimos años (el cual, en realidad, comenzó antes incluso de la citada crisis económica) ha sido el cuestionamiento por parte de algunas voces críticas de la propia existencia de la cooperación descentralizada, bajo la excusa de la restricción presupuestaria, la eficiencia, el impacto y la necesidad de actuar de forma cada vez más global para abordar retos globales.

La mayoría de actores a nivel internacional, sin embargo, siguen manteniendo que la cooperación descentralizada a través de actores locales (del Norte y del Sur) es una estrategia en plena vigencia. Así lo ha manifestando la propia Unión Europea en repetidas ocasiones desde 2008[5]. Es más, actualmente vivimos en cierto modo en un período de **refuerzo del modelo de la cooperación descentralizada**, en el cual se trata de potenciar al máximo sus ventajas comparativas desde lo local para generar desarrollo sostenible y fortalecer tejido social, tanto en el Norte como en el Sur. Algunas de dichas ventajas comparativas son:

- La mayor cercanía a los ciudadanos.
- La identidad de intereses, enfoques y planteamientos con las entidades locales del Sur, lo que permite establecer relaciones "entre iguales".
- La mayor transparencia y confianza que generan, sin la carga de intereses político-económicos que en ocasiones se aprecian en niveles superiores.
- La experiencia de las entidades locales en aspectos de su propio desarrollo, al tratarse de sus competencias habituales (como urbanismo, educación, integración, asilo, seguridad, agua y saneamiento, etc.).

La crisis económica también se ha hecho notar en relación con los patrones migratorios. El descenso en las ayudas sociales y las menores perspectivas laborales en los mercados del Norte han supuesto una reducción importante de los flujos migratorios del Sur al Norte. En Pamplona, en concreto, el porcentaje de residentes extranjeros/as es a comienzos de 2018 del 11,5%, lo que confirma el notable descenso sufrido desde 2011, en que era del 17,4%.

5.1.4 LA EDUCACIÓN PARA GENERAR CIUDADANÍA GLOBAL

Como parte de las ventajas comparativas de la cooperación descentralizada referidas en el apartado anterior, merece especial mención la capacidad de las entidades locales para generar ciudadanía global, comprometida y responsable con un desarrollo sostenible tanto en el Norte como en el Sur, a través de la Educación para el Desarrollo y la Sensibilización (EDyS).

En este sentido se ha pasado de una visión de la EDyS como mero instrumento auxiliar de los proyectos tradicionales de Cooperación al Desarrollo en el Sur (o incluso como herramienta de recaudación de fondos por parte de las ONGD), a otro enfoque en el que la EDyS (denominada por algunas como Educación para la Ciudadanía Global) se ha convertido en un **eje clave y parte integral de las estrategias de desarrollo**, tanto por parte de las entidades descentralizadas como de las ONGD. De nuevo, la mayor cercanía a la ciudadanía, la experiencia en educación, la disponibilidad de espacios públicos y la existencia de plataformas y movimientos sociales de base, son algunas de las ventajas comparativas de las entidades locales a la hora de apoyar iniciativas de EDyS.

Este nuevo enfoque de la EDyS ha sido ampliamente reconocido por donantes como la Unión Europea[6], o por plataformas como DARE (foro específico en materia de EDyS de CONCORD, la federación europea de ONGD). Estas y otras entidades han defendido expresamente el papel clave de las entidades locales, así como la importancia de que se elaboren políticas y estrategias específicas por parte de entidades descentralizadas, con el consiguiente incremento en el aporte de fondos locales para ello.

5.1.5 LOS ASPECTOS DE GÉNERO

En los últimos años se han logrado notables avances en materia de igualdad entre hombres y mujeres a nivel mundial. Sin embargo, aún persisten serias inequidades en prácticamente todos los sectores y, en especial, en aquéllos más directamente vinculados con el desarrollo en el Sur (salud, educación, de-

5. Comunicaciones de la CE de 2008 (Autoridades locales: agentes de desarrollo); 2011 (Incremento de la política de desarrollo: Programa para el Cambio) y 2013 (Capacitación de autoridades locales en países socios); Carta Europea de la Cooperación en Apoyo a la Gobernanza Local (2008).

6. Comunicación de la Comisión Europea sobre Educación para el Desarrollo y Sensibilización de 20/12/2012.

rechos sociales y políticos, condiciones laborales, participación en aspectos comunitarios, violencia machista, etc.).

A nivel global, en materia de equidad de género, derechos y empoderamiento de la mujer, se llevó a cabo en 2015 una revisión y actualización de los principios y compromisos adoptados en la cumbre de Beijing (1995) en la denominada Beijing+20, la cual aprobó la iniciativa "Por un planeta 50-50 en 2030: Demos el paso por la igualdad de género". Básicamente se apostó por renovar el compromiso político, revitalizar el debate y la sensibilización social sobre el tema, diseminar aprendizajes basados en la evidencia e incrementar los recursos disponibles para todo lo anterior.

A un nivel más cercano, el Ayuntamiento de Pamplona ha puesto en marcha desde hace ya varios años varios Planes para la Igualdad. El más reciente de todos ellos es el III Plan para la Igualdad de Pamplona (2016-2019), que llega de la mano de la creación en 2015 del Área municipal de Igualdad y LGTBQI, con el fin de abordar y revertir las desigualdades que existen entre hombres y mujeres en la ciudad desde el análisis y la acción feminista.

5.2 QUÉ NOS DICEN NUESTRAS ESTADÍSTICAS / REGISTROS[7]

El análisis que se ofrece a continuación ha sido realizado en base a las estadísticas, registros y memorias existentes en el PMCD desde sus inicios en 1996 hasta la actualidad.

5.2.1 ALGUNOS DATOS GENERALES DEL APOYO DEL PMCD

El presupuesto para Cooperación al Desarrollo del Ayuntamiento de Pamplona siguió una línea ascendente desde 1996 hasta 2008 (cuando se aproximó a los 2,5 millones de euros). Desde entonces fue cayendo hasta el 2016, año en el que se aprecia por primera vez, de nuevo, una ligera tendencia al alza. En cualquier caso, con independencia del monto total del presupuesto dedicado a cooperación, el porcentaje de fondos destinados por el Ayuntamiento, **se ha mantenido siempre en torno al 0,7% del total de presupuesto municipal**, llegando incluso a superarlo claramente en el período que va desde el año 2004 hasta el 2012.

Aproximadamente 6 de cada 10 proyectos presentados a las convocatorias anuales de cooperación (61%) han sido apoyados por el PMCD, con una tendencia creciente a lo largo del tiempo (inferior al 50% en los primeros años, llegando hasta el 65-70% en las últimas convocatorias).

Respecto a las ONGD, 7 de cada 10 entidades solicitantes en las convocatorias anuales de cooperación (70%) han recibido apoyo del PMCD. En este caso no se observa una tendencia clara, habiendo existido variaciones cada año (desde un 56% en 1997, hasta un 87% en 2001).

Más de 7 de cada 10 proyectos presentados a las convocatorias anuales de EDyS (72%) han sido apoyados por parte del PMCD. Esta proporción se ha mantenido más o menos estable a lo largo del tiempo y supone un porcentaje sensiblemente superior al de proyectos de cooperación.

En cuanto a ONGD, aproximadamente 3 de cada 4 solicitantes de ayudas en las convocatorias anuales de EDyS (74%) han recibido subvención, llegando en ocasiones el apoyo hasta a más de 9 de cada 10 entidades solicitantes (como en 2015). La proporción de entidades apoyadas en convocatorias EDyS es, de nuevo, mayor que en cooperación.

La media de subvención por proyecto de cooperación apoyado por el PMCD se ha duplicado desde los cerca de 15.000 € en 1996, hasta los casi 30.000 € en 2015. Esto refleja, en buena parte, el esfuerzo creciente de las ONGD de Pamplona por llevar a cabo iniciativas con un mayor grado de profundidad, desarrollo y complejidad, superando las acciones de ayuda más o menos puntuales en los inicios. Sin embargo, además de estas razones técnicas, el volumen medio de fondos aprobados por proyecto también parece estar condicionado por los presupuestos disponibles en el PMCD para las convocatorias anuales, con un pico máximo de cerca de 40.000 € por proyecto en el período de 2007 a 2010, cuando las convocatorias contaron con su mayor dotación de fondos públicos.

La convocatoria de proyectos de cooperación plurianuales (posteriormente proyectos de desarrollo local con entidades locales del Sur), iniciada en 2006, repartió una media de fondos por proyecto superior (en torno a 60.000 €/anuales), lo cual se justifica por el mayor alcance e impacto de las iniciativas planteadas en esta convocatoria.

En cuanto a la media de subvención por proyecto de EDyS, ésta se ha mantenido más o menos constante a lo largo de los años, oscilando entre los 3.000-5.000 € por acción, de nuevo con importes cercanos o incluso superiores a 6.000 € en los años 2006-2008, período en el que las partidas municipales para EDyS fueron mayores.

Las Acciones Puntuales de Sensibilización (APS) contaron con un importe medio inferior (en torno a 1.000 € por acción) al de proyectos de EDyS, lo cual es coherente con su menor alcance y complejidad.

7. Ver gráficos con información detallada sobre cada aspecto en Anexo C.

5.2.2 SOBRE LA DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA

Por importes subvencionados durante el período 1996-2016, los países de Centroamérica y Sudamérica con IDH más bajo (Perú, El Salvador, Nicaragua, Guatemala, Colombia, Bolivia y Ecuador) ocupan los primeros puestos. Por número de ONGD subvencionadas, los resultados son similares, aunque con ligeras variaciones (El Salvador pasa de la segunda posición a la octava; Bolivia pasa de la sexta a la segunda posición).

RD Congo es el único país no perteneciente a América Latina que se encuentra entre las 10 primeras posiciones, tanto por fondos subvencionados como por número de ONGD apoyadas. Territorios Ocupados Palestinos, India, Ghana, Ruanda, Uganda, Brasil, Campamentos Saharauis, Costa de Marfil, Camerún y Angola también destacan, bien por importe subvencionado y/o por número de ONGD apoyadas, entre los países no pertenecientes a América Latina.

Si analizamos la distribución geográfica de proyectos apoyados por el PMCD durante el período 1996-2016, vemos que existe una **distribución casi similar por tercios entre 3 grandes regiones:** 1) América del Sur (la cual recibe un apoyo ligeramente superior a las otras dos, con un 37%, aunque esta proporción ha bajado ligeramente en los últimos años); 2) México, Centroamérica y Caribe (con un 30%); y 3) África (con un 28%, aunque con una tendencia ascendente en los últimos años, 42% en 2016). El apoyo a proyectos en Asia (limitados generalmente a India y Filipinas), a Oriente Medio (limitado a los Territorios Palestinos Ocupados e Irak, Jordania y Siria en los últimos años) y a otras regiones (como Europa) es simbólico, representando apenas un 5% del total entre todos ellos.

5.2.3 SOBRE LA DISTRIBUCIÓN SECTORIAL

En cuanto a los sectores de actuación apoyados tradicionalmente por el PMCD, en función del número de proyectos aprobados, destaca con claridad la **cobertura de necesidades básicas** (principalmente educación y salud, incluyendo población y salud reproductiva, epígrafes 11, 12 y 13 del CAD, en los que se enmarcan aproximadamente el 40% de proyectos subvencionados). A ellos hay que unir los de agua y saneamiento (epígrafe 14 del CAD), ayuda alimentaria, así como otros servicios e infraestructuras sociales (epígrafe 16 del CAD), los cuales representan conjuntamente el 20% del total.

Junto a la cobertura de necesidades sociales básicas encontramos también, aunque con menor peso, proyectos de tipo productivo y de desarrollo económico, sobre todo dirigidos al sector agrícola (epígrafe 31 del CAD, con un 8% del total), desarrollo rural integral (epígrafe 43 del CAD, con un 7%) y, en menor escala, industria (código 32 del CAD), energía (código 23 del CAD) y comunicaciones (código 22 del CAD), representando estos últimos conjuntamente apenas un 3,5% del total.

Finalmente, se han apoyado de forma importante por el PMCD otros dos sectores más transversales, pero ciertamente relevantes en cooperación al desarrollo, como son el de fortalecimiento de la sociedad civil (sector 15 y 92 del CAD, incluyendo gobernanza, DDHH, apoyo a ONG), el cual representa el 13% del total de proyectos aprobados; y el de mujer y desarrollo (sector 42 del CAD) con un 8% de proyectos. Otros sectores transversales, en especial los proyectos directa y específicamente dirigidos al medioambiente (código 41 del CAD), apenas representan un 0,3% del total (aunque en muchos casos se hayan incorporado aspectos medioambientales en proyectos dirigidos a otros sectores).

5.2.4 SOBRE EL REPARTO POR INSTRUMENTOS / MODALIDADES

La mayor parte del presupuesto del PMCD (en torno al 70%) se ha destinado tradicionalmente a subvencionar proyectos de cooperación presentados por las ONGD del municipio. Como excepción, en los años 1998 a 2000 los convenios de cooperación directa entre el Ayuntamiento y otras entidades (normalmente ONGD y municipalidades locales del Sur) alcanzaron un volumen importante de fondos, disminuyendo correlativamente el peso de las subvenciones a proyectos hasta un 50-60%. Por el contrario, desde el 2011 los convenios del Ayuntamiento para cooperación directa apenas han tenido peso en los presupuestos de cooperación.

Las subvenciones a proyectos y acciones de EDyS han seguido una línea más o menos estable, en torno al 6-8%, con una ligera bajada en los años de la crisis 2009-2011. Los convenios directos para EDyS también se han mantenido regularmente en torno al 2% del presupuesto total, principalmente a través de la CONGDN.

La Ayuda Humanitaria y de Emergencia se ha mantenido regularmente en torno al 5-6% del presupuesto total.

El Ayuntamiento de Pamplona ha realizado regularmente aportaciones de en torno al 3% del presupuesto del PMCD a la Federación Navarra de Municipios y Concejos, para acciones conjuntas de cooperación en el marco del Fondo Local Navarro de Cooperación al Desarrollo.

También se han apoyando otras actividades dentro del PMCD, entre las que se incluyen diversas evaluaciones o la elaboración del I Plan Director de Cooperación, destinando una media de 1,5% del presupuesto de PMCD. Esta partida no tuvo dotación en el periodo comprendido entre los años 2012 y 2015.

Finalmente, los gastos de gestión del PMCD se han mantenido en un razonable 6-7% de su presupuesto, con una ligera subida en los años 2012-2016 motivada por el descenso de los presupuestos generales de cooperación (mientras se mantienen fijos los de gestión, como es lógico).

5.3 QUÉ NOS DICEN LAS ONGD DE PAMPLONA[8]

5.3.1 SOBRE LA RELEVANCIA DE CONTAR CON UN PLAN DIRECTOR

Las ONGD consultadas consideran que es **muy importante contar actualmente con un Plan Director de Cooperación para el Desarrollo** en el Ayuntamiento de Pamplona y, por ello, aplauden la iniciativa de su elaboración. En concreto, el 83% de las entidades encuestadas valoraron su relevancia como alta o muy alta. Las razones para ello, a juicio de las ONGD, se encuentran en:

- La necesidad de contar con unas líneas o un marco claro de actuación.
- Reforzar el compromiso con la Cooperación y la Educación para el Desarrollo en el ámbito político.
- Profundizar en planteamientos y enfoques en un contexto de cambio y retos para la cooperación descentralizada.
- Facilitar la evaluación posterior de los objetivos fijados.
- Aumentar la apropiación del Plan Director por parte de las ONGD.
- Contar con una herramienta de comunicación y difusión de la labor del PMCD, tanto a nivel interno, con otras áreas municipales, como a nivel externo, con la ciudadanía.

5.3.2 SOBRE NUESTRO DESEMPEÑO, FORTALEZAS Y DEBILIDADES

En términos generales, la opinión que tienen las ONGD de Pamplona sobre el desempeño del PMCD hasta ahora es ciertamente positiva. En efecto, el 87% de las encuestadas lo valoraron como bueno o muy bueno. Entre las **principales fortalezas**, a juicio de las ONGD, se encuentran:

- El compromiso y esfuerzo de mantener el 0,7% del presupuesto municipal para cooperación, incluso en las recientes épocas de crisis.
- La flexibilidad, cercanía, profesionalidad y fácil comunicación con el equipo técnico del PMCD.
- La claridad, transparencia, estabilidad en líneas y herramientas.
- El enfoque realista, práctico y adecuado a la realidad y contexto locales de Pamplona (condicionado por un presupuesto limitado y por ONGD pequeñas).
- La apertura y flexibilidad de países de actuación y sectores, aún con cierto énfasis en necesidades sociales básicas.
- La existencia de diferentes espacios de diálogo e información: reuniones de presentación de Bases, con las entidades financiadas en EdyS o el CMCD (aunque se transmite la idea de que muchas veces no se aprovecha todo el potencial del Consejo).

En cuanto a las **debilidades demostradas** hasta ahora por el PMCD, las ONGD mencionan:

- Los montos por proyecto algo bajos, sobre todo en EDyS (aunque también son conscientes de las limitaciones presupuestarias de una entidad local como Pamplona y la necesidad de ampliar el apoyo al mayor número posible de entidades).
- Los largos períodos de resolución de algunas convocatorias, debido a la necesaria burocracia administrativa (aunque también afirman que, al menos, existe una gran seguridad y certeza sobre las fechas de las convocatorias, siendo siempre las mismas todos los años).
- Existencia de pocas evaluaciones (tan sólo se ha realizado una hasta ahora), poca formación y asistencia técnica para ONGD y socias del Sur.
- Limitación de recursos y de personal en el PMCD, dificultando el aporte de valor añadido y el desarrollo de iniciativas más ambiciosas y novedosas.
- La escasa apuesta por proyectos a medio plazo, sobre todo debido a las dificultades burocráticas y administrativas.
- Escasa visibilidad del PMCD entre la ciudadanía, fuera del sector de las ONGD, así como dentro del propio Ayuntamiento, lo que ocasiona poca coordinación con otras áreas municipales.

5.3.3 SOBRE PLANES Y POLÍTICAS EN LAS QUE ENMARCAR EL PMCD

La mayor parte de las ONGD consultadas consideran que la política de cooperación del Ayuntamiento de Pamplona debería enmarcarse en las principales declaraciones de derechos, adoptando un marcado **Enfoque Basado en Derechos Humanos** (EBDH). De la misma forma, un alto número de ONGD piensa que la cooperación municipal debería alinearse con las **declaraciones de igualdad y empoderamiento de la mujer** (incluyendo el III Plan para la Igualdad de Pamplona), reforzando con ello la perspectiva de género.

En un segundo nivel, bastantes ONGD consideran que **los ODS** son un marco universal al que no debería ser ajeno el PMCD, dado que fijan metas sobre las que existe un cierto consenso internacional, aunque algunas entidades plantean dudas sobre la obligatoriedad, concreción e incluso relevancia de dichos ODS.

8. Para gráficos con información detallada sobre los resultados de la encuesta masiva a ONGD de Pamplona, puede consultarse el Anexo E.

En un tercer nivel, con un énfasis menor, se mencionan por las ONGD otros marcos globales como: a) la agenda europea (Agenda para el Cambio, Eficacia de la Ayuda); b) otros planes de cooperación (como el del Gobierno de Navarra o la AECID); c) los planes de desarrollo locales del Sur; d) nuevos marcos y enfoques sobre educación transformadora para la ciudadanía global; e) declaraciones e iniciativas mundiales sobre comercio justo, economía solidaria y consumo responsable.

5.3.4 SOBRE GRUPOS Y AGENTES RELEVANTES PARA EL PMCD

El sector de las ONGD es, sin duda, el más importante para la cooperación municipal de Pamplona, a juicio de las propias ONGD. Tanto éstas en su conjunto, como la CONGDN y el CMCD son los 3 actores que, según ellas, deberían tener un rol más importante a la hora de definir e implementar la política de cooperación y educación para el desarrollo del Ayuntamiento de Pamplona en los próximos años.

En un segundo nivel, las ONGD estiman que las entidades locales y socias del Sur deberían también jugar un papel clave en la construcción y ejecución de la cooperación municipal de Pamplona.

Se destaca además la necesidad de coordinarse y reforzar la complementariedad con la política de cooperación del Gobierno de Navarra y también con la del Fondo Local Navarro de Cooperación. En este sentido, las ONGD valoran la complementariedad ya existente entre todos ellos, por ejemplo, en Educación para el Desarrollo entre el Servicio de Cooperación Internacional al Desarrollo del Gobierno de Navarra y el PMCD, aunque reclaman que la misma se refuerce y amplíe a otras modalidades como Sensibilización y/o Programas de Cooperación en el Sur.

A nivel del resto de áreas municipales dentro del Ayuntamiento de Pamplona, las ONGD opinan que el Área de Gobierno Transparente, el Área de Participación Ciudadana y el Área de Igualdad son las que deberían tener un mayor peso e implicación en materia de cooperación y educación para el desarrollo en los próximos años.

5.3.5 SOBRE LOS PRINCIPIOS Y VALORES DEL PMCD

Las ONGD apuntan los principios de solidaridad, cercanía, flexibilidad, compromiso, coordinación/complementariedad y transparencia como los principales en los que el PMCD debería asentar su actuación en el futuro. Por encima de todo consideran que se debe continuar por la senda del carácter práctico, realista, cercano y flexible que ha mostrado el PMCD hasta el momento.

5.3.6 SOBRE LA CONCENTRACIÒN GEOGRÁFICA Y SECTORIAL

Aunque no existe un consenso claro y unánime al respecto, la mayor parte de las ONGD encuestadas consideran que el PMCD **no debería tender a concentrarse en un número limitado de países y sectores** (en concreto el 48% de las mismas piensan así, frente al 37% que opinan lo contrario, con un 15% que no tienen una opinión clara al respecto). La apuesta por la complementariedad, la flexibilidad y el enfoque de acompañamiento a procesos de ONGD, sin imponer un número limitado de países en los que trabajar, son las principales razones apuntadas para ello.

Muchas ONGD consideran al respecto que el PMCD debería tender a **apoyar poblaciones con IDH bajo o muy bajo**, aunque estas bolsas de pobreza se encuentren en países con un IDH medio o medio-alto. Eso sí, matizan que en estos últimos casos la cooperación debería tender a fortalecer elementos de gobernanza y sociedad civil para exigir a sus gobiernos una mejor redistribución de la riqueza nacional, más que a prestar asistencia directa a las poblaciones desfavorecidas.

En relación con los sectores de actuación, las ONGD también reclaman un enfoque abierto y flexible al respecto, aunque afirman que, de hecho, el PMCD ya ha venido concentrando su actuación sobre todo en la cobertura de necesidades sociales básicas, enfoque que la mayoría de las entidades consultadas ve apropiado.

En cualquier caso, junto a dichas necesidades básicas, se apunta también por varias ONGD la necesidad de potenciar aquellos **sectores en los que el PMCD cuenta con cierto valor añadido** desde su propia experiencia (como en igualdad, medioambiente, agua y saneamiento, gestión de residuos, gobernanza local), sobre todo para el caso de apoyo a proyectos plurianuales en colaboración con entidades locales del Sur.

5.3.7 SOBRE POSIBLES OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Existe un alto consenso entre las ONGD encuestadas respecto a la **importancia clave de potenciar a futuro la EDyS como elemento diferenciador y ventaja comparativa** del PMCD. A este respecto, varias ONGD plantean un debate interesante sobre la importancia de trabajar la EDyS "con" los movimientos sociales, no sólo "para" los movimientos sociales, sin duplicar las iniciativas que dichos movimientos ya pudieran estar desarrollando.

En cualquier caso, hay coincidencia de opiniones en que las acciones de apoyo a la Educación para el Desarrollo en Pamplona deben tener más recorrido (se plantea por las ONGD, por ejemplo, habilitar alguna herramienta similar a los proyectos plurianuales en el Sur). Las ONGD opinan que en estas acciones plurianuales de Educación para el Desarrollo deberían promoverse los consorcios, tanto de ONGD entre sí como de éstas con movimientos sociales y también con entidades del Sur.

Además de dicha línea estratégica principal, las ONGD plantean otros objetivos como:

- Mantener, o incluso aumentar progresivamente en los próximos años, los fondos para cooperación del Ayuntamiento de Pamplona, así como mejorar los recursos, capacitación y personal del PMCD para hacer frente a sus tareas.
- Potenciar acciones a más largo plazo, mejorando el impacto, la calidad y el aprendizaje.
- Mejorar la coordinación con otros actores, apostando por la complementariedad y coherencia de políticas.
- Continuar apostando por la transparencia, simplificando trámites y revisando los instrumentos / modalidades actuales para hacerlos aún más eficientes y adecuados a las necesidades y contexto de las ONGD de Pamplona.
- Reforzar la colaboración con la CONGDN como plataforma de representación de las ONGD y actor clave en materia de EdyS.
- Incrementar la visibilidad y conocimiento del PMCD, tanto en el propio Ayuntamiento de Pamplona como entre la ciudadanía.

5.3.8 SOBRE INSTRUMENTOS / MODALIDADES DEL PMCD

Con relación a los instrumentos / modalidades del PMCD, los más valorados por las ONGD son las subvenciones para **proyectos de cooperación en el Sur a medio plazo** (más de un año) y las subvenciones para **programas sólidos y estables de Educación para el Desarrollo** en Pamplona.

No tienen una valoración tan alta las acciones a corto plazo, tanto de cooperación en el Sur como acciones puntuales de sensibilización en Pamplona, ni tampoco los convenios directos entre el PMCD y actores del Sur, destacándose algunas experiencias fallidas en el pasado y la falta, en la práctica, de un valor añadido claro del ente municipal para ello.

En cuanto a las Acciones Puntuales de Sensibilización (APS) se menciona que su escasa utilización en los últimos años puede deberse no tanto a que no se vean como un instrumento válido, sino a que se hayan dejado un poco de lado por la sobrecarga de trabajo con pocos recursos para ello. Sin embargo, se sugiere su continuidad, vinculándolas a otras acciones de más peso y, en caso de no agotarse su presupuesto, destinarlo para otros instrumentos de EDyS.

La Ayuda Humanitaria y de Emergencia es objeto de debate entre las ONGD, con opiniones encontradas entre algunas entidades que la defienden y abogan por su refuerzo (normalmente aquéllas cuya misión se centra en este tipo de ayuda humanitaria) y otras que no acaban de ver el valor añadido que puede aportar en este ámbito una entidad relativamente pequeña, como es el Ayuntamiento de Pamplona, y abogan por su disminución hasta un mínimo meramente simbólico.

5.4 QUÉ PIENSAN OTROS ACTORES DE COOPERACIÓN

5.4.1 LAS SOCIAS LOCALES DEL SUR[9]

En términos generales, las entidades socias del Sur consultadas **muestran opiniones muy similares a las de las ONGD de Pamplona**, sobre todo en lo relativo a la relevancia de contar con un Plan Director (el 100% de las encuestadas lo consideran importante o muy importante) y a la valoración positiva del PMCD (el 80% lo califican como bueno o muy bueno, destacando sobre todo el apoyo continuado y constante del PMCD a lo largo del tiempo, la comunicación fluida y el desembolso puntual de los fondos comprometidos, lo que ha permitido lograr cambios importantes).

De la misma manera, las socias locales coinciden en que los marcos y políticas más relevantes en los que el PMCD debería enmarcar su actuación son: las declaraciones de derechos humanos, los compromisos de igualdad y empoderamiento de la mujer y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. También se coincide en cuáles son los actores clave que el PMCD debería considerar a la hora de desarrollar sus políticas, aunque como es natural, las socias locales destacan su propio rol y el del PMCD por encima del resto (ONGD de Pamplona, CONGDN, CMCD).

En cuanto a los principios y valores que deberían regir la política de cooperación municipal de Pamplona, las socias locales coinciden con las ONGD en destacar, sobre todo, los de participación, transparencia, flexibilidad, cercanía y coherencia.

Las socias locales también parecen decantarse por no establecer una limitación de países y sectores prioritarios para el PMCD, aunque no de una manera tan clara como las ONGD de Pamplona (en concreto, el 50% de las socias prefieren el enfoque abierto, frente al 40% que apostaría por la concentración y un 10% no tiene una opinión formada en este sentido).

Respecto a los posibles objetivos estratégicos que el PMCD debiera considerar a futuro, sorprende positivamente que las socias locales sitúen como uno de los principales el apostar por la EDyS en Pamplona, aunque en dicho instrumento su participación directa no sea tan alta como en otros (i.e. en los proyectos de cooperación en el Sur). Esta opinión refuerza, aún más si cabe, el consenso sobre la idea de que la EDyS debe potenciarse a fin de aprovechar al máximo el valor añadido y las ventajas comparativas del PMCD.

9. Para gráficos con información detallada sobre los resultados de la encuesta a socias locales, puede consultarse el Anexo E.

Además de dicho objetivo estratégico, las socias locales también abogan por aumentar los recursos del PMCD, potenciar acciones a largo plazo, simplificar trámites de solicitud y justificación de proyectos, fortalecer la transparencia y revisar ciertos instrumentos. La única diferencia respecto de los objetivos priorizados por las ONGD de Pamplona sería la apuesta por convenios de cooperación directa entre el Ayuntamiento y las entidades del Sur, el cual se destaca por parte de las socias locales mientras que apenas se menciona por parte de las ONGD.

Finalmente, en relación a los instrumentos / modalidades prioritarias del PMCD a futuro, las socias locales coinciden con las ONGD en apostar por programas a medio-largo plazo, tanto de cooperación en el Sur como de Educación para el Desarrollo. A diferencia de las ONGD, las socias locales opinan que deberían potenciarse los convenios de cooperación directa y la ayuda humanitaria.

5.4.2 LAS PERSONAS MIEMBROS DEL CONSEJO MUNICIPAL DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO

La práctica totalidad de las personas que integran el Consejo Municipal de Cooperación al Desarrollo CMCD (las actuales y también las que lo fueron en el pasado) consideran que éste es un **foro interesante y clave en la política de cooperación municipal**, en especial al ser el único en el que se reúnen las ONGD, el equipo técnico del PMCD y los representantes políticos. Más concretamente, se piensa que supone una oportunidad única para trabajar aspectos de coherencia de políticas, coordinación y debate sobre las líneas estratégicas a seguir por el PMCD, logrando un consenso entre todos los actores clave para ello.

Sin embargo, la mayoría de las personas entrevistadas estaba de acuerdo en lamentar que todo ese potencial no está siendo aprovechado, quedándose el CMCD habitualmente en un mero espacio de información sobre aspectos más o menos formales de las convocatorias (importes, fechas, aprobaciones, justificaciones). En especial, esta debilidad se viene acentuando en los 2-3 últimos años, ya que en los primeros años del CMCD sí que se demostró un mayor dinamismo y debate interno.

Según los miembros del CMCD, esta situación debería revertirse con una mayor implicación, tanto desde los representantes políticos como de las ONGD, planteando sesiones más dinámicas de debate, sobre la base de casos reales de actualidad, que puedan atraer la atención y generar motivación, sirviendo así para canalizar, presentar y discutir sobre aspectos clave más generales. Invitar regularmente a otros actores clave (representantes de otras áreas municipales, plataformas sociales, socias del Sur, medios, etc.) a las sesiones del CMCD se menciona también por sus miembros como una posible estrategia para revitalizar este importante foro.

5.4.3 EL SERVICIO DE COOPERACIÓN DEL GOBIERNO DE NAVARRA

En líneas generales el Servicio de Cooperación del Gobierno de Navarra **comparte lineamientos, enfoques, retos y principios básicos de actuación con el PMCD**. En ambas entidades se considera la coherencia de políticas como un aspecto clave, pero se topa con importantes dificultades para llevarla a cabo de una forma real y efectiva (poca implicación de otras áreas y departamentos en materia de cooperación).

Quizás el principal rasgo distintivo entre ambos consista en la apuesta por la progresiva concentración geográfica y sectorial por parte del Gobierno de Navarra, mientras que el PMCD ha optado tradicionalmente por dotarse de una mayor flexibilidad y apertura al respecto. Además, en materia de EDyS el Gobierno de Navarra tiende a centrarse en educación formal (sobre la que tiene competencias) mientras que el PMCD ha puesto mayor énfasis en la educación no formal (espacio en el que cuenta con mayores ventajas comparativas).

En cualquier caso, se considera que existe una buena relación con el PMCD, pero se reconoce la importancia de profundizar aún más en la coordinación y complementariedad entre ambas entidades, sobre todo a un nivel técnico e institucional, dado que al final ambas trabajan con las mismas ONGD y sus socias locales. En este sentido, se apuntan como posibles iniciativas:

- Ponerse de acuerdo en fechas de convocatorias.
- Reforzar complementariedad entre educación formal y no formal.
- Armonizar en lo posible formularios de presentación/justificación de ambas entidades.
- Coordinar y generar sinergias entre acciones puntuales de una con programas a más largo plazo de la otra.
- Explorar posibilidad de organizar evaluaciones y/o actuaciones de formación conjuntos para las ONGD.

5.4.4 EL FONDO LOCAL NAVARRRO DE COOPERACIÓN

El Ayuntamiento de Pamplona realiza una importante aportación al Fondo Local Navarro de Cooperación (entre el 25-30% de su presupuesto total). Además de la contribución económica, esto sirve para reforzar la **coordinación y el conocimiento mutuo entre ambos**, aunque se reconoce que este aspecto se podría mejorar.

Como posibles vías a explorar a futuro para crear sinergias, se destaca una mayor colaboración para iniciativas de EDyS (donde los recursos y capacidades del Fondo son menores), mayor coordinación a la hora de definir los aspectos a financiar a la CONGDN (tanto el Fondo como el PMCD tienen convenios con ella) y, finalmente, un mayor intercambio de

información sobre los programas trianuales que apoya el Fondo, a fin de explorar complementariedades con los proyectos y programas que apoya el PMCD. También se sugiere aprovechar el peso institucional de la Federación Navarra de Municipios y Concejos (FNMC) para generar visibilidad y apoyo institucional en actos públicos (sobre todo de EDyS) organizados por el PMCD.

5.5 QUÉ NOS SUGIEREN OTROS ACTORES CLAVE EN PAMPLONA

5.5.1 OTRAS ÁREAS MUNICIPALES

En los últimos años han existido contactos puntuales entre el PMCD (enmarcado dentro del Área de Acción Social) y otras áreas municipales. Estas áreas han desarrollado puntualmente algunas iniciativas de cooperación, aunque en la mayoría de los casos sin un carácter sistemático, continuado en el tiempo y estratégico. Las acciones más relevantes que se han dado son:

- La **Escuela Municipal de Música Joaquín Maya,** dependiente del Área de Cultura, ha contactado con el PMCD para establecer algunos vínculos y colaboraciones con otras escuelas similares en el Sur (concretamente en Haití).
- Las **Escuelas Infantiles**, también dentro del Área de Cultura, han tenido algunos/as estudiantes de países del Sur en prácticas y colaboran con algunas ONGD en acciones de sensibilización sobre consumo responsable (Menú Saludable).
- El **Área de Igualdad** fomenta un enfoque transversal de género en todas las áreas municipales y cuenta con un Plan de Igualdad. Ha colaborado en ocasiones puntuales con ONGD de Pamplona para acciones de EDyS relacionadas con la igualdad y empoderamiento de la mujer.
- El **Área de Desarrollo Comunitario** cuenta con un recurso, la Casa de la Juventud, donde se orienta a jóvenes en materia de asociacionismo, ONGD y voluntariado. Desarrollan también programas dirigidos a fomentar la diversidad (programa "anti-rumores").
- El **Área de Participación** fomenta el asociacionismo, la gobernanza y la participación de la ciudadanía, lo que incluye temáticas directa o indirectamente relacionadas con la creación de una ciudadanía global, responsable y comprometida.
- El **Área de Economía Local Sostenible** cede el espacio municipal denominado "Geltoki" a la Red de Economía Alternativa y Solidaria (REAS) para actividades de sensibilización sobre economía solidaria, consumo responsable y comercio justo. Además, desde 2016 se organiza la "Semana del Producto Local" con la Asociación de Elaboradores de Alimentos Artesanos, CPAEN e INTIA.

En cualquier caso, el grado de **conocimiento mutuo y estrategias conjuntas** entre el PMCD y todas estas (y otras) áreas municipales **es muy bajo**, tal y como afirman sus responsables. En la mayoría de los casos existe cierta voluntad e interés por colaborar más estrechamente y llevar a cabo iniciativas conjuntas con el PMCD a futuro, pero esto choca con la **falta de recursos, sobrecarga de trabajo y cierta estanqueidad de las diferentes áreas municipales**, lo cual plantea serias dificultades para acometer colaboraciones más ambiciosas a futuro.

5.5.2 OTROS AGENTES, MOVIMIENTOS Y PLATAFORMAS SOCIALES

Algunas de las principales **plataformas sociales de Pamplona** (como Iruñea Ciudad de Acogida y REAS) vienen trabajando habitualmente con el PMCD, sobre todo en aspectos de EDyS e incidencia. Al igual que las ONGD, destacan como rasgos positivos el carácter flexible, cercano, práctico y realista del PMCD, adecuado al contexto y necesidades de las entidades sociales del municipio. En concreto, valoran muy positivamente la accesibilidad del PMCD para pequeñas entidades sociales, en ocasiones sin demasiados recursos ni capacidad técnica, pero con un alto grado de dinamismo, representatividad y actividad a nivel de calle en Pamplona, trabajando aspectos de incidencia y fortalecimiento de tejido social.

Precisamente por ello, estas plataformas recomiendan fortalecer la coordinación y complementariedad entre el PMCD y otros donantes (en particular, con el Gobierno de Navarra) principalmente en aspectos de EDyS. Además, detectan cierto desconocimiento del PMCD entre la ciudadanía y los movimientos sociales, más allá del sector de las ONGD, por lo que apuestan por reforzar la visibilidad y la comunicación del mismo.

Por su lado, otras entidades de Pamplona con programas de cooperación (como la **Universidad Pública de Navarra-UPNA**) insisten también en la importancia de una adecuada coordinación y complementariedad con las acciones del PMCD, en especial en materia de EDyS (comercio justo, consumo responsable, etc.) donde las sinergias pueden ser mayores.



6. CON QUIÉN QUEREMOS IR DE LA MANO

A lo largo de las secciones anteriores han ido desgranándose ciertos grupos relevantes, no sólo para planificar, sino también para ejecutar y hacer realidad la política municipal de cooperación y educación para el desarrollo de Pamplona, junto con el PMCD. A continuación se enumeran de forma más sistemática, describiendo el rol que pensamos debería jugar cada uno de ellos en el desarrollo de este plan.

6.1 LAS ONGD DE PAMPLONA

Se trata, sin duda, del principal agente de cooperación y educación para el desarrollo de Pamplona, tanto por el volumen de fondos canalizados a través de las mismas, como por su rol, valor añadido y ventajas comparativas a la hora de establecer vínculos con las socias y entidades locales del Sur. Además, no puede desconocerse su papel esencial en la EDyS, generando ciudadanía comprometida y responsable, llevando a cabo tareas de incidencia política y contribuyendo a la creación de un tejido social fuerte y cohesionado.

Por todo ello, las ONGD continuarán siendo nuestro acompañante más cercano y estrecho en el período de este Plan Director, con especial énfasis en apoyar por medio de subvenciones a aquellas entidades locales de Pamplona que sean activas en nuestro municipio y tengan lazos con otras entidades, tanto en el propio municipio como en el Sur. Además, trataremos de contribuir también a su fortalecimiento institucional por medio de evaluaciones, asistencias técnicas, capacitación y coordinación.

6.2 LA CONGDN

La CONGDN es otro de los actores clave, jugando un doble rol: por un lado, como principal plataforma representativa de las ONGD en nuestro municipio; por otro, como agente clave en materia de EDyS e información a la ciudadanía sobre temas de cooperación. En este sentido, aspiramos a reforzar los lazos entre el PMCD y la CONGDN durante el período de este Plan Director, continuando con el apoyo a la misma para el mantenimiento de su Oficina Local de Cooperación, así como para otras iniciativas relacionadas con la EDyS en Pamplona.

6.3 EL CONSEJO MUNICIPAL DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO (CMCD)

Como se ha mencionado, se trata de un foro con un enorme potencial para aunar las voces de ONGD, equipo técnico del PMCD y grupos políticos, fomentando la coordinación interinstitucional y la coherencia de políticas. Sin embargo, es preciso reactivar este órgano clave y hacerlo más dinámico y operativo, para que no se limite a un rol informativo, sino que también vuelva a ser un espacio de debate y propuestas con participación activa de todos sus miembros.

6.4 LAS SOCIAS Y ENTIDADES LOCALES DEL SUR

El enfoque desde el que el PMCD quiere establecer sus relaciones con las socias y entidades locales del Sur, quiere superar la percepción de éstas como meras receptoras de ayuda para pasar a considerarlas como verdaderos motores de desarrollo en sus comunidades del Sur. De este modo se contribuiría a fortalecer el tejido social en ellas, además de construir elementos de gobernanza y exigibilidad de derechos. A fin de aprovechar nuestras ventajas comparativas, daremos prioridad a las entidades de ámbito local del Sur, frente a otras de ámbito más regional o estatal. Nuestra relación con ellas se establecerá por norma general a través de las ONGD a las que se apoya desde el Programa, que son las que tienen un contacto directo con ellas.

6.5 LAS PLATAFORMAS SOCIALES DE PAMPLONA

Pamplona alberga un activo y variado tejido de plataformas sociales. Las principales identificadas serían la Red de Economía Alternativa y Solidaria (REAS) e Iruñea Ciudad de Acogida (ICA). Todos estos agentes, y otros similares que pudieran crearse en el futuro, son agentes clave para trabajar la EDyS en Pamplona, aspecto que precisamente se quiere reforzar en este Plan Director. Además, la construcción de un tejido social, tanto en Pamplona como en el Sur, es parte esencial del trabajo del PMCD. El reto es trabajar cooperación "con" las plataformas y movimientos sociales, no sólo "para" ellas. Dado que normalmente estas plataformas aglutinan un buen número de entidades sociales, son un excelente canal para conectar con la ciudadanía y lograr un importante efecto multiplicador.

6.6 EL SERVICIO DE COOPERACIÓN DEL GOBIERNO DE NAVARRA

El Servicio de Cooperación del Gobierno de Navarra trabaja en el mismo ámbito territorial que el PMCD y, sobre todo, con las mismas ONGD. Por este motivo se antoja esencial una estrecha coordinación y complementariedad con dicho servicio, tal y como lo han reclamado las ONGD consultadas durante la elaboración de este Plan Director. Actualmente el Servicio de Cooperación del Gobierno de Navarra se halla en fase de elaboración de su propio III Plan Director, lo cual constituye una oportunidad única para reforzar sinergias entre ambas entidades.

6.7 EL FONDO LOCAL NAVARRO DE COOPERACIÓN

El PMCD continuará con el apoyo al Fondo por medio de la aportación de recursos regulares para el mismo. Pero además de dicho apoyo, en la medida de los posible se tratará de reforzar la coordinación, complementariedad e intercambio de experiencias con sus responsables, sobre todo en materia de EDyS y de proyectos de cooperación en los que se involucren

estrechamente entidades locales tanto de Pamplona como del Sur.

6.8 LAS UNIVERSIDADES

El tejido universitario de Pamplona es amplio y variado, como lo prueba la existencia de tres universidad en nuestra ciudad (UPNA, UNAV y UNED). Ahondar en la relación y colaboración con este tejido es otra de las aspiraciones del PMCD. Ya desde hace unos años, se viene coincidiendo en varios espacios de colaboración con la Universidad Pública de Navarra (UPNA), a través de sus cursos de verano y con motivo de varias acciones de EDyS, las cuales se buscará potenciar a futuro. Además, la UPNA cuenta con un programa de cooperación, con el que se tratará de buscar sinergias y complementariedades. Otras iniciativas más ambiciosas en las que se implique al sector universitario en aspectos de cooperación (investigación aplicada a proyectos, desarrollo de modelos piloto innovadores en el Sur, etc.) parecen a fecha de hoy algo menos realistas, pero no por ello se dejará de seguir explorando las oportunidades que se planteen al respecto.

6.9 LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Los medios de comunicación, sobre todo los presentes a nivel local en Pamplona, son un excelente aliado para difundir mensajes y valores de solidaridad y corresponsabilidad, contribuyendo así a generar una ciudadanía informada, responsable y comprometida. Igualmente, resultan un canal óptimo para dar a conocer el trabajo que realiza el PMCD, contribuyendo con ello a lograr un mayor apoyo social y a incrementar la transparencia y rendición de cuentas del Ayuntamiento en materia de cooperación. Parece más realista el canalizar la relación del PMCD con los medios de comunicación a través de las ONGD con quien ya vienen colaborando éstos, así como por medio de la CONGDN y su Oficina de Información. No obstante, no se descarta establecer iniciativas puntuales con medios también por parte del PMCD cuando las circunstancias así lo aconsejen.

6.10 LA FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS

El PMCD participa a nivel estatal en el área de cooperación de la FEMP, siendo este un foro interesante para compartir experiencias y buenas prácticas sobre la cooperación descentralizada en España. A futuro se mantendrá esta colaboración, intentando además adoptar un rol más activo por parte del PMCD a la hora de difundir las reflexiones estratégicas y el modelo propio de cooperación de Pamplona, sobre todo como consecuencia de contar con este nuevo Plan Director.

6.11 ÁREA MUNICIPAL DE ACCIÓN SOCIAL

Esta área, en la que se integra el PMCD, obviamente es clave de referencia para el Programa. El apoyo y compromiso político e institucional por parte del área será fundamental para hacer realidad los objetivos marcados en este plan, los cuales requerirán en ocasiones de un aporte adicional de recursos. Por otro lado, se tratará de identificar sinergias entre las políticas de cooperación y otros programas sociales y comunitarios en Pamplona (programas pobreza, personas mayores, infancia) promoviendo una mayor coherencia de políticas de desarrollo.

6.12 ÁREA MUNICIPAL DE DESARROLLO COMUNITARIO, JUVENTUD Y DEPORTE

Esta área, de reciente creación (antes unida a la de Acción Social), es una de las que más potencial de colaboración plantea, a priori. Desde el Área de Desarrollo Comunitario se proponen diferentes posibilidades de colaboración con el PMCD, entre las que destacan: a) coordinación en líneas de trabajo, proyectos y actividades (incluidas actividades desde Juventud, como las realizadas desde la Casa de la Juventud, voluntariado, deporte, equipos preventivos, promoción del asociacionismo); b) inclusión de aspectos relativos a cooperación y EDyS como elementos a considerar en convocatorias de subvenciones desde el área; c) acciones informativas y formativas dirigidas al personal de esta Área, relacionadas con cooperación.

6.13 ÁREA MUNICIPAL DE ECOLOGÍA URBANA Y MOVILIDAD SOSTENIBLE

A pesar de que no han existido hasta la fecha colaboraciones significativas entre esta área y el PMCD, existen interesantes posibilidades a futuro, sobre todo a partir de la entrada en vigor de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estos objetivos plantean un marco a partir del cual se pueden intercambiar experiencias y establecer políticas comunes y coherentes sobre sostenibilidad, tanto en Pamplona como en las acciones de cooperación en el Sur apoyadas por el PMCD.

6.14 ÁREA MUNICIPAL DE TRANSPARENCIA, INNOVACIÓN Y POLÍTICA LINGÜÍSTICA

Se trata de un área clave para visibilizar la labor del PMCD entre la ciudadanía, contribuyendo con ello a incrementar la rendición de cuentas. La difusión bilingüe de este Plan Director, sus Planes Operativos Anuales, las memorias, evaluaciones, etc. del PMCD deberían apoyarse fuertemente en la experiencia, canales, mecanismos y herramientas de comunicación de esta área. La oficina de asuntos europeos inscrita en esta área sería también un posible canal a explorar, en el caso que el PMCD decidiese desarrollar alguna iniciativa a nivel europeo.

6.15 ÁREA MUNICIPAL DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Se trata de un área nueva en la presente legislatura con la que no ha existido, hasta ahora, una fuerte colaboración. Sin embargo, muchas de las iniciativas de esta área en Pamplona tienen puntos en común importantes con los objetivos y enfoques del PMCD en el Sur (fomento de la gobernanza, participación y fortalecimiento del tejido social). Por ello parece interesante explorar vías de comunicación para intercambiar experiencias y promover una mayor coherencia de políticas, sobre todo en base al apoyo a las ONGD como actores clave de sensibilización y participación social en Pamplona.

6.16 ÁREA MUNICIPAL DE IGUALDAD

El enfoque de género es casi por definición uno de los pilares en los que se asientan las intervenciones y programas de cooperación y de educación para el desarrollo y sensibilización. Por este motivo, el asesoramiento, el establecimiento de cauces de información y la colaboración en programas de temática común se hacen imprescindibles con esta área. Respecto a las políticas de igualdad, el PMCD puede ser un aliado natural de esta Área a la hora de difundir las mismas entre otras áreas municipales y entre la ciudadanía, habida cuenta del largo camino recorrido y las experiencias acumuladas al respecto en cooperación y EDyS.

6.17 ÁREA MUNICIPAL DE CULTURA Y EDUCACIÓN

Es quizás el área con la que se han mantenido mayores contactos y la que ha desarrollado iniciativas más concretas, hasta ahora, en materia de cooperación y educación para el desarrollo (Escuela de Música, CIVIVOX, Escuelas Infantiles). Por ello, se tratará de mantener y potenciar dichas iniciativas a futuro, sobre todo centradas en el rol que esta área pueda jugar en relación con la EDyS de niños/as y jóvenes.

6.18 ÁREA DE ECONOMÍA LOCAL SOSTENIBLE

Existen importantes espacios potenciales de colaboración con esta área, sobre todo en lo relativo al uso del espacio "Geltoki" para actividades de EDyS relacionadas con la Economía Solidaria, Consumo Responsable y Comercio Justo. Sin embargo, la colaboración hasta ahora con esta área ha sido escasa y no parece realista pretender desarrollar iniciativas conjuntas demasiado ambiciosas entre la misma y el PMCD.

6.19 ÁREA MUNICIPAL DE CIUDAD HABITABLE Y VIVIENDA

Se trata de un área centrada en temas de vivienda y urbanismo en Pamplona, por lo que la colaboración que se puede establecer con ella recaería en el ámbito del asesoramiento específico sobre determinados temas o la colaboración puntual en programas donde el PMCD y los programas de esta área puedan coincidir.

6.20 ÁREA MUNICIPAL DE SEGURIDAD CIUDADANA Y CONVIVENCIA

Esta área desempeña, dentro de su actividad regular, un papel básico de cara a facilitar la celebración de eventos de Educación para el Desarrollo y Sensibilización en nuestra ciudad. Resulta esencial la información y colaboración que ofrece sobre los mismos (emplazamiento, aforos, permisos necesarios, etc.), y no es descartable que desde el PMCD se pueda recabar su ayuda y asesoramiento en el futuro en los ámbitos que le son propios.


25

7. QUÉ NOS HACE DIFERENTES

7.1 LO QUE QUEREMOS HACER

El PMCD pretende **impulsar, acompañar y desarrollar la solidaridad de la ciudadanía de Pamplona**, en especial aquélla representada por las ONGD activas en nuestro municipio, por medio del apoyo a acciones de cooperación a nivel local con los pueblos y comunidades más desfavorecidas del Sur.

Además, aprovechando nuestra cercanía, confianza y contacto directo con la ciudadanía de Pamplona, queremos contribuir a que dicha solidaridad y cooperación se entiendan como una responsabilidad de nuestra sociedad, en el marco de un mundo cada vez más globalizado e interdependiente, y no como una mera ayuda de tipo asistencialista.

Finalmente, desde el PMCD nos gustaría contribuir, en la medida de lo posible y aun siendo conscientes de las dificultades que plantea, a que la cooperación para el desarrollo sea conocida y considerada por otras áreas municipales del Ayuntamiento de Pamplona a la hora de definir sus propias acciones, a fin de lograr la mayor coherencia posible en nuestras políticas municipales.

7.2 A LO QUE ASPIRAMOS

Nos gustaría que las acciones de cooperación que apoyamos en el Sur tuviesen la calidad y profundidad suficiente como para lograr **cambios visibles en los grupos más vulnerables, aunque sea a pequeña escala**, y contribuyesen a **fortalecer a las comunidades y las autoridades locales** donde se trabaja para que, juntas, puedan continuar desarrollando los logros obtenidos incluso cuando nuestro apoyo ya haya concluido.

Además, quisiéramos ver a nuestra **ciudadanía mejor informada y consciente** de los problemas globales que nos afectan actualmente, implicándose activamente en su resolución a través de **pequeños gestos desde lo local**, sabiendo que para cambiar el mundo es necesario empezar desde abajo, desde lo concreto.

Por último, nos gustaría que la cooperación y la educación para el desarrollo se considerasen como una **política estructural, estable y sólida** en el Ayuntamiento de Pamplona, pudiendo aportar y compartir con otras áreas y políticas municipales aquello sobre lo que tenemos más experiencia: solidaridad, sostenibilidad, equidad, empoderamiento, participación, voluntariado, asociacionismo, etc.

7.3 LOS ASPECTOS QUE NOS DEFINEN

7.3.1 LA FLEXIBILIDAD, CONTINUIDAD Y ENFOQUE REALISTA

Somos conscientes de nuestras limitaciones y sabemos que nuestros recursos no permiten plantear retos demasiado ambiciosos ni desarrollar multitud de instrumentos o modalidades, algo que sí pueden hacer otros donantes con un mayor ámbito de actuación. Por eso preferimos llevar a cabo y apoyar **acciones concretas, prácticas y realistas**, adaptadas al contexto y perfil de las ONGD de Pamplona, muchas de las cuales son de tamaño mediano-pequeño y requieren de **herramientas sencillas y flexibles** que faciliten el desempeño y gestión de su actividad.

Por otro lado, esto también significa que queremos mantener un alto grado de estabilidad respecto de las prioridades, estrategias y/o instrumentos de nuestra política de cooperación, entendiendo la misma como un proceso de mejora paulatino, sin sorpresas ni cambios bruscos, que permita construir sobre lo que se va logrando poco a poco y siempre adaptado al contexto y necesidades de las ONGD con las que trabajamos.

La decisión de no definir de manera demasiado estricta unas prioridades geográficas limitadas para nuestra cooperación, o la apuesta por un **apoyo a la cobertura de necesidades básicas, con un carácter amplio**, son otras de las consecuencias de nuestro deseo de adoptar un enfoque flexible y realista, acorde con las necesidades e intereses de nuestras ONGD, sin forzar artificialmente acciones que éstas no promuevan y protagonicen.

A pesar de nuestra vocación de flexibilidad, seguiremos tratando de **orientar nuestro apoyo a aquellas zonas geográficas más desfavorecidas** y con Indicadores de Desarrollo Humano (IDH) y de vulneración de derechos más preocupantes. Hablamos de zonas, no necesariamente de países, conscientes de la existencia de bolsas de pobreza aún en países con IDH medio o medio-alto. Sin embargo, en estos últimos casos, nuestro apoyo se orientará sobre todo a fortalecer a las organizaciones de la sociedad civil para que trabajen conjuntamente con sus gobiernos locales a fin de redistribuir la riqueza y lograr llegar a los grupos más desfavorecidos.

7.3.2 LA COMPLEMENTARIEDAD

En relación a lo anterior, debido precisamente a nuestras limitaciones, se nos hace aún más importante el ser capaces de **coordinar nuestros esfuerzos con los de otros agentes y donantes**, a fin de lograr objetivos conjuntos. Creemos que en el mundo de la cooperación hay espacio para grandes y pequeños donantes, y todos juegan un rol importante y complementario.

En concreto, en Pamplona existen numerosas ONGD que por su tamaño y capacidades no pueden acceder habitualmente a fondos de grandes donantes, pero para las que el apoyo del PMCD les resulta esencial en su importante trabajo de cara al fortalecimiento del tejido social de Pamplona o al apoyo continuado a acciones de cooperación a nivel local en el Sur, particularmente en zonas que en ocasiones se quedan al margen de las grandes intervenciones de otros donantes de mayor alcance.

En especial, teniendo en cuenta la particularidad de nuestra comunidad uniprovincial y la capitalidad de Pamplona, la coordinación y complementariedad entre el PMCD y el Servicio de Cooperación del Gobierno de Navarra se revelan como estrategias esenciales.

7.3.3 LA CERCANÍA Y TRANSPARENCIA

El hecho de ser un donante relativamente pequeño, en comparación con otros, tiene sin embargo también sus ventajas. En concreto, nos permite conocer de primera mano las acciones, necesidades y contexto de las ONGD con las que trabajamos, así como de los grupos y movimientos sociales que operan en Pamplona. Ello nos lleva a mantener un trato y comunicación cercanos y fluidos con todas ellas, por encima de formalismos y protocolos impersonales que imperan en muchos otros casos.

Por otro lado, la cercanía también **implica que nos demanden y que nosotros seamos más transparentes**, incrementando las iniciativas de información y comunicación hacia las ONGD y movimientos de solidaridad del municipio (reuniones de presentación de Bases, reuniones de coordinación y seguimiento de proyectos, realización y envío de la Memoria anual, etc.).

7.3.4 LA EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO COMO ASPECTO CLAVE

A pesar de que la mayor parte de nuestro presupuesto se destina habitualmente a acciones de cooperación en el Sur, lo que constituye el núcleo principal de nuestra actividad, somos conscientes de que **la EDyS es una de las mayores ventajas comparativas de una entidad local** como la nuestra. Esto se debe fundamentalmente a nuestra mayor cercanía a la ciudadanía, así como a la mayor disponibilidad de recursos para ello (espacios comunes, como centros cívicos, etc.). Además, una EDyS de calidad no requiere de grandes presupuestos (como sucede en ocasiones con los proyectos de cooperación en el Sur), siendo por ello más viable para entidades con recursos limitados como la nuestra. Finalmente, muchos donantes están centrados en financiar grandes proyectos en el Sur, pero no trabajan el cambio de mentalidades, actitudes y prácticas responsables en el Norte, por lo que hacerlo desde una entidad local como la nuestra es altamente complementario.

7.3.5 LA APUESTA POR LO LOCAL

El fortalecimiento municipal en el Sur (gobernanza, apoyo a procesos de descentralización, fortalecimiento municipal) es un espacio en el que, por razones obvias, una entidad local como el Ayuntamiento de Pamplona tiene enormes ventajas comparativas, al trabajar desde la propia experiencia y con un enfoque de "iguales" con las entidades locales del Sur. Además, se trata de un espacio que no están abordando con tanta dedicación otras entidades por lo que, de nuevo, nuestra complementariedad se revela como un valor importante.

Conscientes de esto, la apuesta por lo local se ha convertido en una **línea de trabajo esencial para el PMCD** en los últimos años (convocatorias de proyectos plurianuales con Entidades Locales del Sur), hasta el punto de convertirse en uno de los rasgos distintivos de nuestra cooperación.



8. LO QUE QUEREMOS CONSEGUIR EN LOS PRÓXIMOS AÑOS

Como consecuencia directa de todo el análisis realizado anteriormente, y a partir del marco de lo que queremos hacer y de los valores que hemos asumido, hemos definido las **6 grandes líneas estratégicas y 31 objetivos estratégicos** para el período 2018-2021 de este plan estratégico y que se recogen a continuación.

8.1 APOSTAR POR ACCIONES DE COOPERACIÓN EN EL SUR MÁS SOSTENIBLES, COHERENTES Y CON ÉNFASIS EN LO LOCAL Y EN EL ENFOQUE DE DERECHOS.

8.1.1 Incrementar el peso de los programas plurianuales de cooperación en el Sur en el marco del PMCD.

8.1.2 Facilitar compromisos administrativos plurianuales con las ONGD, que garanticen la continuidad de las acciones y refuercen la gestión por resultados.

8.1.3 Incrementar los elementos de fortalecimiento de Entidades Locales del Sur y de enfoque de derechos en nuestras acciones, y en especial en los programas plurianuales.

8.1.4 Implicar, con carácter piloto y realista, a responsables y técnicas/os de otras áreas municipales de Pamplona y a otros actores no tradicionales (universidad, mancomunidades, etc.) en aspectos concretos de programas plurianuales.

8.1.5 Mantener el apoyo a proyectos anuales de cooperación en el Sur, con carácter flexible, abierto y accesible, para todas las ONGD de Pamplona.

8.1.6 Revisar el instrumento de subvenciones para intervenciones de emergencia y ayuda humanitaria para hacerlo más eficiente y vinculado a procesos de rehabilitación y desarrollo.

8.2 FORTALECER LA EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA SENSIBILIZACIÓN COMO ESTRATEGIA CLAVE DEL PMCD.

8.2.1 Incrementar el peso de las acciones de Educación para el Desarrollo y Sensibilización (EDyS) en el marco del PMCD.

8.2.2 Potenciar acciones de EpD con carácter plurianual y vocación de continuidad.

8.2.3 Fomentar iniciativas de EpD por varias ONGD en consorcios.

8.2.4 Implicar a entidades y plataformas sociales en acciones de EpD, junto a las ONGD.

8.2.5 Reforzar la complementariedad de las Acciones Puntuales de Sensibilización (APS) con otras acciones del PMCD.

8.2.6 Incorporar componentes de EDyS en los programas plurianuales en el Sur.

8.3 MEJORAR LA CALIDAD DE LAS ACCIONES APOYADAS POR EL PMCD, FORTALECIENDO A LAS ONGD COMO AGENTES CLAVE.

8.3.1 Fortalecer las capacidades y recursos del PMCD para hacer frente a los retos del presente Plan Director.

8.3.2 Retomar las evaluaciones de los programas plurianuales, tratando de implicar al personal del PMCD y a responsables políticos en las mismas.

8.3.3 Ensayar de forma piloto la evaluación de acciones de EpD con vistas a generar buenas prácticas y aprendizajes de todos los agentes implicados.

8.3.4 Contribuir a la mejora de capacidades y acceso a recursos para las ONGD de Pamplona y sus socias del Sur.

8.3.5 Continuar con el apoyo a la CONGDN, como órgano clave representativo de las ONGD de Pamplona.

8.4 REFORZAR LA COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD DEL PMCD CON OTRAS ENTIDADES E INICIATIVAS.

8.4.1 Mejorar la colaboración institucional y comunicación regular con el Servicio de Cooperación del Gobierno de Navarra.

8.4.2 Profundizar en la complementariedad entre el PMCD y el Gobierno de Navarra en materia de EDyS, en base a las ventajas comparativas de cada entidad.

8.4.3 Reforzar la coordinación y comunicación regular con el Fondo Local Navarro de Cooperación (FLNC) y con otros municipios.

8.4.4 Incrementar el rol, intercambio y aporte de experiencias del PMCD en el área de cooperación de la Federación Española de Municipios y Provincias.

8.5 AUMENTAR EL CONOCIMIENTO Y TRANSPARENCIA DEL PMCD ENTRE LA CIUDADANÍA Y OTRAS ÁREAS DEL AYUNTAMIENTO DE PAMPLONA.

8.5.1 Difundir entre la ciudadanía de Pamplona este Plan Director, la labor y logros del PMCD, a través de los canales institucionales existentes en el Ayuntamiento (áreas de Transparencia y de Participación).

8.5.2 Reforzar actividades de EDyS propias del PMCD (charlas, actividades divulgativas, eventos con visitas de socias del Sur, etc.).

8.5.3 Maximizar el uso de herramientas online (web) y redes sociales para dar a conocer la labor del PMCD y facilitar recursos sobre el mismo.

8.5.4 Potenciar el conocimiento del Plan Director y la labor del PMCD entre otras áreas municipales, intercambiando experiencias y enfoques sobre los ODS y acercando la labor de las ONGD y sus socias en el Sur.

8.5.5 Incrementar la visibilidad del apoyo del PMCD en la Oficina de Información sobre Cooperación de la CONGDN y en los programas plurianuales.

8.6 REACTIVAR EL CMCD COMO FORO CLAVE DE DEBATE E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE AGENTES CLAVE DE COOPERACIÓN EN PAMPLONA.

8.6.1 Revisar el funcionamiento y el reglamento interno del CMCD, haciéndolo más dinámico, participativo y atractivo, priorizando la asistencia de personas con capacidad, motivación y disponibilidad.

8.6.2 Fomentar el compromiso político de todos los grupos municipales y ONGD para la asistencia regular e implicación activa en las sesiones del PMCD.

8.6.3 Potenciar la presentación y discusión sobre casos concretos y tangibles vinculados a programas plurianuales (en el Sur y de EpD) en las sesiones.

8.6.4 Implicar puntualmente a responsables y técnicos/as de otras áreas municipales, invitándolas a participar en las sesiones del CMCD.

8.6.5 Implicar puntualmente a otros agentes clave de cooperación en Pamplona, diferentes a las ONGD, invitándoles a participar en las sesiones de CMCD.





9. CONCRETANDO OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: METAS E INDICADORES

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS		METAS CONCRETAS, INDICADORES Y ACCIONES			
		2018	**2019**	**2020**	**2021**
1 APOSTAR POR ACCIONES DE COOPERACIÓN EN EL SUR MÁS SOSTENIBLES, COHERENTES Y CON ÉNFASIS EN LO LOCAL Y EN EL ENFOQUE DE DERECHOS	**1.1 Incrementar el peso de los programas plurianuales de cooperación en el Sur en el marco del PMCD**	- El presupuesto para programas plurianuales (EELL) representa el 9% del total de presupuesto del PMCD	- El presupuesto para programas plurianuales (EELL) representa el 10% del total de presupuesto del PMCD	- El presupuesto para programas plurianuales (EELL) representa el 11% del total de presupuesto del PMCD	- El presupuesto para programas plurianuales (EELL) representa en torno al 12% del total de presupuesto del PMCD
	1.2 Facilitar compromisos administrativos plurianuales con las ONGD que garanticen la continuidad de las acciones y refuercen la gestión por resultados	- Se estudia, discute y aprueba una nueva Ordenanza municipal de subvenciones en materia de cooperación y EDyS que permita mayor flexibilidad y compromisos de gasto plurianuales	- Se comienza a aplicar la nueva Ordenanza con compromisos de gasto plurianuales - Se revisan los formularios de programas plurianuales para enfatizar gestión por resultados	- Continúan los compromisos de gasto plurianuales para programas - Las ONGD consideran que la nueva Ordenanza y los formularios han mejorado gestión por resultados	
	1.3 Incrementar los elementos de fortalecimiento de Entidades Locales del Sur y de enfoque de derechos en nuestras acciones y en especial en los programas plurianuales	- Se revisan las bases de convocatorias de programas y de proyectos para enfatizar aspectos de fortalecimiento de EELL y gobernanza, no sólo su participación formal - Se revisan las bases de convocatorias de programas y de proyectos para enfatizar aspectos de enfoque de derechos	- El 20% de los proyectos aprobados incorporan efectivamente elementos de fortalecimiento de EELL y de enfoque de derechos	- El 30% de los proyectos aprobados incorporan efectivamente elementos de fortalecimiento de EELL y de enfoque de derechos	- El 40% de los proyectos aprobados incorporan efectivamente elementos de fortalecimiento de EELL y de enfoque de derechos - Las evaluaciones de programas demuestran que los programas han contribuido realmente a fortalecer gobernanza y capacidades de EELL
			- Continúan los compromisos de gasto plurianuales para programas - Las ONGD consideran que la nueva Ordenanza y los formularios han mejorado gestión por resultados		
	1.4 Implicar, con carácter piloto y realista, a responsables y técnicas/os de otras áreas municipales de Pamplona y a otros actores no tradicionales (sector privado, universidad, etc.) en aspectos concretos de programas plurianuales	- Se discute y presenta la idea a ONGD y otras áreas municipales - Se revisan las bases de programas plurianuales para incorporar, como criterios a baremar, componentes de participación puntual (directa o indirecta) de otras áreas del Ayto. y de otros actores no tradicionales en los mismos, a partir de 2019	- Al menos el 66% de los programas plurianuales aprobados incorporan efectivamente iniciativas puntuales (directas o indirectas, en el Sur o en Pamplona) de participación de otras áreas municipales - Al menos 1 programa plurianual aprobado durante el Plan incorpora a otros actores no tradicionales (sector privado, cooperativas, universidades, medios, etc.) - Las ONGD y las áreas municipales consideran que los programas plurianuales han contribuido, aún de forma piloto e indirecta, a la coherencia de políticas municipales en Pamplona y a ampliar el espectro de actores que se implican en actividades de cooperación		

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS	METAS CONCRETAS, INDICADORES Y ACCIONES			
	2018	2019	2020	2021
1 APOSTAR POR ACCIONES DE COOPERACIÓN EN EL SUR MÁS SOSTENIBLES, COHERENTES Y CON ÉNFASIS EN LO LOCAL Y EN EL ENFOQUE DE DERECHOS	**1.5 Mantener el apoyo a proyectos anuales de cooperación en el Sur, con carácter flexible, abierto y accesible para todas las ONGD de Pamplona**	- El presupuesto para proyectos anuales en el Sur representa, al menos, el 55% del total de presupuesto del PMCD - Se mantiene la proporción de en torno al 50% de proyectos en el Sur apoyados por el PMCD respecto al total de los presentados por las ONGD - El 75% de proyectos anuales aprobados se localizan en comunidades/regiones con un IDH bajo o muy bajo y/o con altos indicadores de vulnerabilidad (aunque el IDH del país sea más alto, en cuyo caso se potenciará el trabajo de fortalecimiento de OSC y gobernanza) - El 30% de los proyectos subvencionados en esta convocatoria se desarrollan en Países Menos Avanzados (PMA) u otras regiones asimilables. - Se mantiene el equilibrio geográfico tradicional en los proyectos anuales aprobados (sobre todo en América del Sur, Centroamérica y Caribe, África) - El 70% de los proyectos anuales aprobados se dirigen a satisfacer necesidades sociales básicas a nivel local - Al menos el 70% de las ONGD de Pamplona siguen valorando positivamente el enfoque abierto, flexible y accesible del instrumento de proyectos en el Sur			
	1.6 Revisar el instrumento de subvenciones para intervenciones de emergencia y ayuda humanitaria para hacerlo más eficiente y vinculado a procesos de rehabilitación y desarrollo		- Se revisan las bases de convocatorias de intervenciones de AHE para fortalecer aspectos de valor añadido, coordinación, complementariedad y vinculación a procesos de desarrollo, a partir de 2020	- El 100% de acciones de AHE apoyadas por el PMCD han reforzado efectivamente sus aspectos de valor añadido, coordinación, complementariedad y vinculación a procesos de desarrollo	- Las ONGD consideran que el instrumento de AHE del PMCD ha mejorado su coherencia y desempeño - Se destina un máximo del 6% del presupuesto del PMCD para el instrumento de subvenciones para AHE



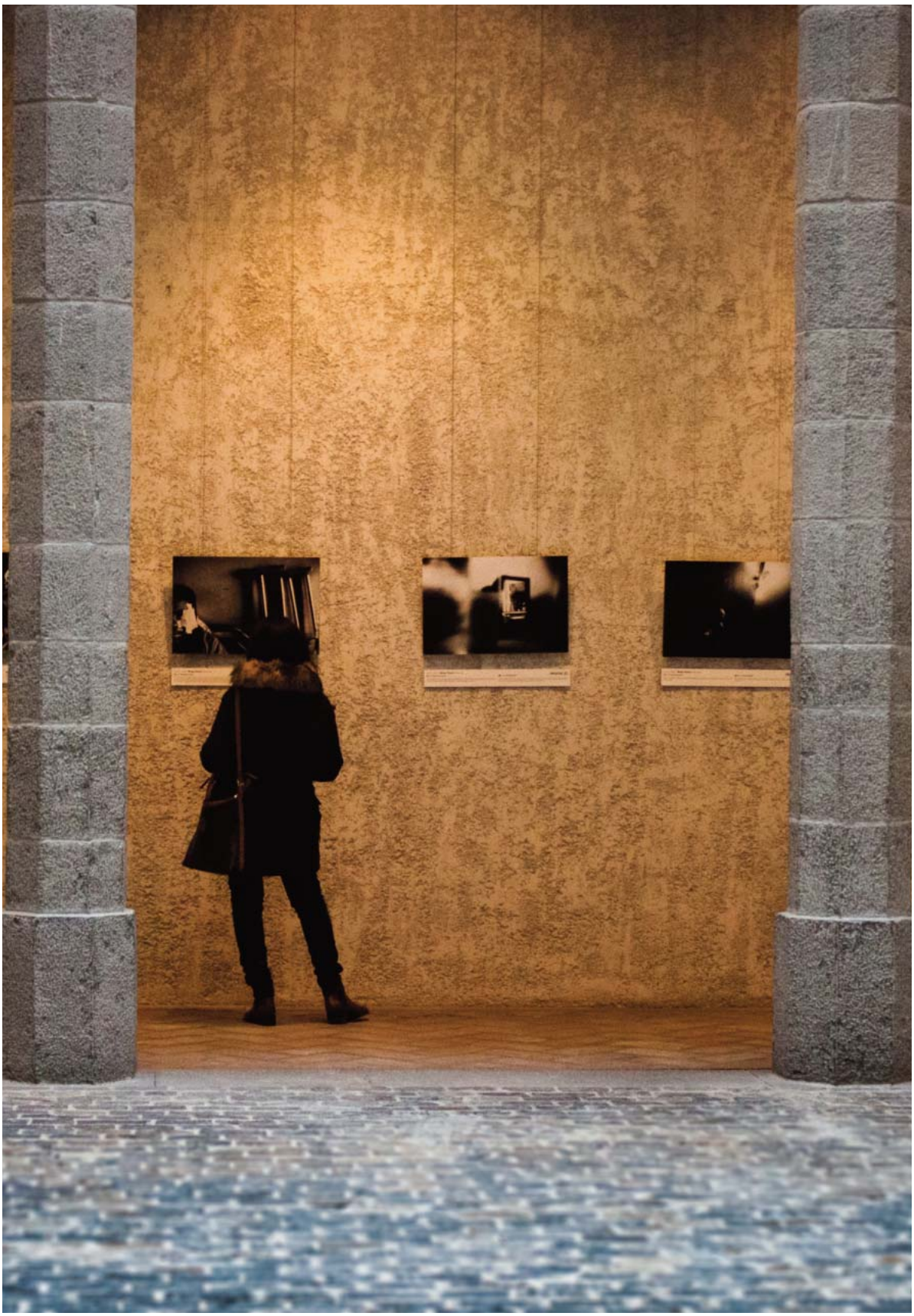
LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS		METAS CONCRETAS, INDICADORES Y ACCIONES			
		2018	2019	2020	2021
2 **FORTALECER LA EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA SENSIBILIZACIÓN COMO ESTRATEGIA CLAVE DEL PMCD**	2.1 **Incrementar el peso de las acciones de Educación para el Desarrollo y Sensibilización (EDyS) en el marco del PMCD**	- El presupuesto para EDyS representa, al menos, el 10% del total de presupuesto del PMCD	- El presupuesto para EDyS representa, al menos, el 11% del total de presupuesto del PMCD	- El presupuesto para EDyS representa, al menos, el 12% del total de presupuesto del PMCD	- El presupuesto para EDyS representa, al menos, el 12% del total de presupuesto del PMCD
	2.2 **Potenciar acciones de EpD con carácter plurianual y vocación de continuidad**	- Se estudia, discute y aprueba una nueva Ordenanza municipal de subvenciones en materia de cooperación y EDyS que permita mayor flexibilidad y compromisos de gasto plurianuales	- Se elabora y lanza una nueva convocatoria de acciones de EDyS plurianuales (máx. 3 años) - Un mínimo del 1,1% del presupuesto del PMCD es asignado a acciones plurianuales	- Un mínimo del 1,3% del presupuesto del PMCD es asignado a acciones plurianuales	- Un mínimo del 1,5% del presupuesto del PMCD es asignado a acciones plurianuales - Las ONGD valoran positivamente el nuevo instrumento de acciones plurianuales de EDyS
	2.3 **Fomentar iniciativas de EpD por varias ONGD o entidades sociales en consorcios**	- Se estudia incorporar presentación en consorcio como elemento a valorar en convocatoria de acciones plurianuales de EpD a partir de 2019	- El 100% de las acciones plurianuales de EDyS se desarrollan en consorcio de varias ONGD o entidades sociales - Las ONGD consideran que se han creado lazos y estrategias estables de EDyS entre ONGD, fortaleciendo el impacto y sostenibilidad de las acciones como consecuencia de trabajar en consorcio		
	2.4 **Implicar a entidades y plataformas sociales en acciones de EpD junto con las ONGD**	- Se estudia incorporar a plataformas y entidades sociales como elemento a valorar en convocatoria de acciones plurianuales de EpD a partir de 2019	- El 50% de las acciones plurianuales de EDyS implican, en mayor o menor medida, directa o indirectamente, a entidades y plataformas sociales - Las ONGD consideran que se ha contribuido a acercar a éstas y a movimientos sociales, creando lazos entre ambas como consecuencia de las acciones plurianuales		
	2.5 **Reforzar la complementariedad de las Acciones Puntuales de Sensibilización (APS) con otras acciones del el PMCD**	- La convocatoria de APS fortalece requisitos de complementariedad con otras acciones del PMCD	- El 100% de las APS están vinculadas, directa o indirectamente, a otras acciones del PMCD (acciones propias, acciones en el Sur, otras acciones de EDyS) - Se destina a APS un máximo del 0,5% del presupuesto del PMCD		
	2.6 **Incorporar componentes de EDyS en los programas plurianuales en el Sur**	- Se estudian y revisan las bases de programas plurianuales en el Sur para incorporar un componente de EDyS en los mismos a partir de 2019	- El 75% de los programas plurianuales incorporan efectivamente actividades de EDyS en Pamplona - Las evaluaciones de programas demuestran que se han creado sinergias entre los componentes de desarrollo en el Sur y las acciones de EDyS en Pamplona		

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS		METAS CONCRETAS, INDICADORES Y ACCIONES			
		2018	**2019**	**2020**	**2021**
3 MEJORAR LA CALIDAD DE LAS ACCIONES APOYADAS POR EL PMCD, FORTALECIENDO A LAS ONGD COMO AGENTES CLAVE	**3.1 Fortalecer las capacidades y recursos del PMCD para hacer frente a los retos del presente Plan Director**	- El presupuesto del PMCD supone, al menos, el 0,74% del presupuesto inicial total del Ayto. de Pamplona.	- El presupuesto del PMCD supone, al menos, el 0,76% del presupuesto inicial total del Ayto. de Pamplona.	- El presupuesto del PMCD supone, al menos, el 0,78% del presupuesto inicial total del Ayto. de Pamplona.	- El presupuesto del PMCD supone, al menos, el 0,80% del presupuesto inicial total del Ayto. de Pamplona.
		- Se elabora y aprueba por el Ayuntamiento un perfil específico de personal técnico/a de cooperación, para cubrir puestos del PMCD - Los gastos de gestión del PMCD se sitúan cada año en torno al 8% del total del presupuesto asignado para el PMCD - El PMCD cuenta con un presupuesto anual para actividades propias no inferior al 1% del presupuesto total anual - El PMCD cuenta, al menos, con 2 personas con formación en cooperación para tareas técnicas y 1 persona para labores administrativas - Cada año el personal del PMCD participa, al menos, en 1 iniciativa de formación, reciclaje, intercambio y/o fortalecimiento de capacidades - El personal del PMCD y las ONGD de Pamplona consideran que las capacidades y recursos municipales para cooperación y educación para el desarrollo se han visto fortalecidas durante la vigencia del Plan Director			
	3.2 Retomar las evaluaciones de los programas plurianuales, tratando de implicar al personal del PMCD y a responsables políticos en las mismas	- Se diseña un plan de evaluaciones de programas plurianuales en el Sur, promoviendo evaluaciones externas y/o mixtas (con participación del personal del PMCD, responsables políticos, EELL)	- Se lleva a cabo y se difunde (incluida la presentación en el CMCD) 1 evaluación de un programa plurianual apoyado por el PMCD		- Se lleva a cabo y se difunde (incluida la presentación en el CMCD) 1 evaluación de un programa plurianual apoyado por el PMCD - Las ONGD, el equipo del PMCD y los miembros del CMCD consideran que las evaluaciones han generado aprendizajes
	3.3 Ensayar de forma piloto la evaluación de acciones de EpD con vistas a generar buenas prácticas y aprendizajes de todos los agentes implicados			- Se diseñan los TdR para evaluaciones de acciones plurianuales de EpD, con metodologías adecuadas para evaluar este tipo de intervenciones de EpD	- Se lleva a cabo y se difunde 1 evaluación piloto de alguna de las acciones plurianuales de EpD apoyadas por el PMCD durante el período del Plan Director - Se organiza un taller de difusión de la evaluación y su metodología con todas las ONGD de Pamplona
	3.4 Contribuir a la mejora de capacidades y acceso a recursos para las ONGD de Pamplona y sus socias del Sur	- Se diseña un plan de talleres para ONGD de Pamplona, consultando a la CONGDN sobre temáticas, enfoques, metodologías y prioridades para ello	- Se lleva a cabo un taller para las ONGD de Pamplona sobre alguno de los temas priorizados - La valoración del taller por las entidades asistentes es positiva	- Se lleva a cabo un taller para las ONGD de Pamplona sobre alguno de los temas priorizados - La valoración del taller por las entidades asistentes es positiva	- Se lleva a cabo un taller para las ONGD de Pamplona sobre alguno de los temas priorizados - La valoración del taller por las entidades asistentes es positiva
	3.5 Continuar con el apoyo a la CONGDN, como órgano clave representativo de las ONGD de Pamplona	- Se diseña un plan de talleres para ONGD de Pamplona, consultando a la CONGDN sobre temáticas, enfoques, metodologías y prioridades para ello	- Se continúa con el apoyo a la CONGDN por medio del convenio anual para impulsar la Oficina de Información - El presupuesto asignado al convenio anual con la CONGDN supone en torno al 2% del total de presupuesto del PMCD - Tanto el PMCD como la CONGDN consideran que el apoyo a la Oficina de Información ha sido clave para desarrollar sus funciones - El número de personas usuarias de la Oficina de Información se mantiene constante a lo largo del Plan Director y dichas usuarias consideran que el servicio prestado es de calidad		

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS		METAS CONCRETAS, INDICADORES Y ACCIONES			
		2018	2019	2020	2021
4 MEJORAR LA CALIDAD DE LAS ACCIONES APOYADAS POR EL PMCD, FORTALECIENDO A LAS ONGD COMO AGENTES CLAVE	**4.1 Mejorar la colaboración institucional y comunicación regular con el Servicio de Cooperación del Gobierno de Navarra**	- Se discute y acuerda con el Servicio de Cooperación del GN un Marco de Colaboración para los próximos 4 años, detectando áreas potenciales de sinergias y planteando acciones concretas para aprovecharlas	- Se mantienen al menos 2 reuniones institucionales anuales con el Servicio de Cooperación del GN para realizar el seguimiento del Marco de Colaboración acordado - Tanto el PMCD como el Servicio de Cooperación del GN y las ONGD consideran que la complementariedad entre ambas entidades públicas en materia de cooperación y EDYS se ha fortalecido - En este período se organizan al menos 2 iniciativas conjuntas entre el PMCD y el GN (talleres conjuntos, programas en el Sur cofinanciados por ambos, evaluaciones conjuntas, etc.)		
	4.2 Profundizar en el reparto de roles entre el PMCD y el GN en materia de EDyS, en base a las ventajas comparativas de cada entidad	- Las bases y convocatorias para EDyS del PMCD otorgan prioridad a las acciones de educación no formal e informal, aprovechando las ventajas del Ayto. de Pamplona y complementando las de carácter más formal por parte del GN	- Al menos 2 acciones de EDyS apoyadas por el PMCD muestran sinergias y complementariedades con otras apoyadas por el GN	- Al menos 2 acciones de EDyS apoyadas por el PMCD muestran sinergias y complementariedades con otras apoyadas por el GN	- La evaluación de la acción plurianual de EDyS apoyada por el PMCD revela sinergias con otras acciones de EDyS apoyadas por el GN
	4.3 Reforzar la coordinación y comunicación regular con el Fondo Local Navarro de Cooperación (FLNC) y con otros municipios	- Se discute y acuerda con el FLNC un Marco de Colaboración para los próximos 4 años, detectando áreas potenciales de sinergias y planteando acciones concretas para aprovecharlas	- Se mantienen al menos 2 reuniones institucionales anuales con el FLNC para realizar el seguimiento del Marco de Colaboración acordado - Tanto el PMCD como el FLNC y las ONGD consideran que la complementariedad entre ambas entidades en materia de cooperación se ha fortalecido - En este período se organizan al menos 2 eventos/iniciativas conjuntas entre el PMCD y la FNMC, a fin de reforzar la visibilidad y peso institucional de los mismos		
	4.4 Incrementar el rol, intercambio y aporte de experiencias del PMCD en el área de cooperación de la Federación Española de Municipios y Provincias	- Personal técnico del PMCD acude al menos una vez al año a eventos y/o jornadas de trabajo en materia de cooperación organizadas por la FEMP - El PMCD presenta en el marco de la FEMP la experiencia de Pamplona con el nuevo Plan Director, sus retos, diseño y estrategias principales			

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS		METAS CONCRETAS, INDICADORES Y ACCIONES			
		2018	2019	2020	2021
5 AUMENTAR EL CONOCIMIENTO Y TRANSPARENCIA DEL PMCD ENTRE LA CIUDADANÍA Y OTRAS ÁREAS DEL AYTO. DE PAMPLONA	**5.1 Difundir a la ciudadanía de Pamplona este Plan Director, la labor y logros del PMCD a través de los canales institucionales existentes en el Ayuntamiento**	- Se mantienen reuniones con al menos 2 áreas municipales para la difusión del Plan Director de Cooperación y la labor del PMCD - Se organiza una campaña de difusión del presente Plan Director entre grupos específicos interesados a nivel de la ciudadanía, explorando la colaboración de otras áreas municipales		- Se difunde a la ciudadanía la evaluación intermedia de este Plan Director con la colaboración de otras áreas municipales	- Se difunde a la ciudadanía la evaluación final de este Plan Director con la colaboración de otras áreas municipales - Al menos el 10% de la ciudadanía ha oído hablar del PMCD y conoce alguna de las iniciativas desarrolladas por el mismo
	5.2 Reforzar actividades de EDyS propias del PMCD (charlas, actividades divulgativas, eventos con visitas de socias del Sur, etc.)	- Se prepara un plan de acciones de EDyS propias del PMCD durante el período del Plan Director, incluyendo temáticas prioritarias y estrategias para aprovechar las ventajas comparativas del Ayto. de Pamplona	- Cada año se lleva a cabo al menos 1 acción propia del PMCD en materia de EDyS en el marco del plan elaborado durante el primer año y maximizando los recursos municipales para ello - El PMCD y las personas principales destinatarias/os de las acciones de EDyS propias del PMCD valoran positivamente las mismas		
	5.3 Maximizar el uso de herramientas online (web) y redes sociales para dar a conocer la labor del PMCD y facilitar recursos sobre el mismo	- Se rediseña la web del PMCD para hacerla más accesible, atractiva e interactiva - El PMCD y su labor se difunden indirectamente por medio de menciones en las redes sociales comunes a todo el Ayto. de Pamplona	- La web del PMCD se mantiene actualizada cada trimestre con la última información y recursos relevantes disponibles - Cada año aparece al menos una noticia relacionada con el PMCD en las redes sociales del Ayto. de Pamplona - El número de personas usuarias de la web y seguidores de noticias sobre el PMCD en las redes sociales del PMCD refleja una aceptación razonable de estas herramientas		
	5.4 Potenciar el conocimiento del Plan Director y la labor del PMCD entre otras áreas municipales, intercambiando experiencias y enfoques sobre los ODS como elemento transversal	- Se organiza una sesión de trabajo dentro del Ayto. de Pamplona, con asistencia de responsables del resto de áreas municipales, para presentar y difundir el Plan Director, así como las posibles sinergias del PMCD con cada área municipal en el marco de los ODS	- Se organizan al menos 2 sesiones de trabajo dentro del Ayto. de Pamplona con asistencia de responsables del resto de áreas municipales para presentar la evaluación intermedia y final del Plan Director, el aporte de otras áreas municipales al mismo y los vínculos con los ODS - Se llevan a cabo al menos 2 iniciativas conjuntas y/o se generan acciones que tengan puntos en común entre el PMCD y otras áreas municipales del Ayuntamiento de Pamplona.		
	5.5 Incrementar la visibilidad del apoyo del PMCD en la Oficina de Información sobre Cooperación de la CONGDN y en los programas plurianuales	- Se revisa conjuntamente con la CONGDN el modelo de convenio existente para la Oficina de Información, reforzando la visibilidad del apoyo por parte del PMCD - Se refuerza en las bases de programas plurianuales (en el Sur y en acciones de EDyS) la visibilidad del apoyo del PMCD	- El 100% de acciones de la Oficina de Información de la CONGDN mencionan (de forma gráfica o verbal en las apariciones públicas) el apoyo del Ayto. de Pamplona a la misma - El 100% de los programas plurianuales en el Sur y de las acciones plurianuales de EpD en Pamplona mencionan (de forma gráfica o verbal en las apariciones públicas) el apoyo del Ayto. de Pamplona a los mismos - La mayoría de las personas y entidades clave implicadas en programas plurianuales (en Pamplona y en el Sur) conocen el apoyo del PMCD a los mismos		

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS		METAS CONCRETAS, INDICADORES Y ACCIONES			
		2018	2019	2020	2021
6 REACTIVAR EL CMCD COMO FORO CLAVE DE DEBATE E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE AGENTES CLAVE DE COOPERACIÓN EN PAMPLONA	6.1 **Revisar el funcionamiento y el reglamento interno del CMCD, haciéndolo más dinámico, participativo y atractivo, priorizando la asistencia de personas con capacidad, motivación y disponibilidad**	- Se revisa el Reglamento del CMCD, para hacerlo más comprehensivo y detallado y fomentar la participación real y efectiva de grupos municipales y de ONGD activas en incidencia en Pamplona	- La evaluación intermedia del Plan Director incluye la revisión del funcionamiento del CMCD y la efectividad de las medidas acordadas, proponiendo otras en caso de ser necesario		- La evaluación final del Plan Director incluye el funcionamiento el CMCD y demuestra que, al menos, el 75% de los miembros del CMCD consideran que ha mejorado su funcionamiento y efectividad
	6.2 **Fomentar el compromiso político de todos los grupos municipales y ONGD para la asistencia regular e implicación activa en las sesiones del PMCD**	- Se presenta en el CMCD el Plan Director y sus objetivos, su evaluación intermedia y final, solicitando aportes al mismo por parte de cada grupo municipal y de las ONGD - Al final del período del Plan Director, al menos el 75% de los representantes de grupos políticos y el 100% de los representantes de las ONGD han asistido regularmente a las sesiones del CMCD			
	6.3 **Potenciar la presentación y discusión sobre casos concretos y tangibles vinculados a programas plurianuales (en el Sur y de EpD) en las sesiones**	- El PMCD envía documentación sobre los casos a tratar con antelación a cada sesión, enfatizando en los aportes que se solicitan para discusión - Cada dos años se presenta la evaluación de un programa plurianual en el CMCD y se discuten sus hallazgos, en especial referentes a implicación de otras áreas municipales - El último año se presenta la evaluación de una acción plurianual de EpD en el CMCD y se discuten sus hallazgos			
	6.4 **Implicar puntualmente a responsables y técnicos/as de otras áreas municipales, invitándolas a participar en las sesiones del CMCD**	- Se revisa el Reglamento del CMCD, para dar cabida a la participación de responsables y técnicos de otras áreas municipales	- Responsables y/o técnico/as de otras áreas municipales y/o del FLNC asisten a aquellas sesiones del CMCD en las que se traten temas relevantes para ellas/os (por ejemplo, evaluaciones de programas plurianuales en el Sur en los que existen aportes de otras áreas y/o coordinación con el FLNC, etc.)		
	6.5 **Implicar puntualmente a otros agentes clave de desarrollo en Pamplona, diferentes a las ONGD, invitándoles a participar en las sesiones de CMCD**	- Se revisa el Reglamento del CMCD, para dar cabida a la participación de otros agentes clave de Pamplona	- Representantes de otros agentes clave de desarrollo en Pamplona (movimientos sociales, Servicio Cooperación GN, entidades locales, etc.) asisten a aquellas sesiones del CMCD en las que se discutan temas relevantes para ellas/os (por ejemplo, los avances en EDyS y/o las evaluaciones de acciones plurianuales de EpD en Pamplona)		




JURP TOUR

10. HACIENDO REALIDAD EL PLAN: MODALIDADES E INSTRUMENTOS

10.1 LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES

El presente Plan Director, como la mayoría de los planes estratégicos, es una herramienta marco que establece las líneas maestras en las que se desarrollará la política municipal de Pamplona en materia de cooperación y educación para el desarrollo durante los próximos 4 años. En las dos secciones anteriores se ha tratado de establecer para ello unos objetivos e indicadores precisos divididos por anualidades, a fin de que sirvan como cuadro de mando para el equipo del PMCD a la hora de ir poniendo el acento en las diferentes acciones sobre las que centrar los esfuerzos cada año.

Sin embargo, un Plan Director no puede (ni debe) descender hasta los últimos detalles operativos de las diferentes acciones a llevar a cabo cada año. Debe dotarse, en cambio, de la necesaria flexibilidad que permita definir dichos detalles a través de los Planes Operativos Anuales (POA) que se elaboren por el PMCD en desarrollo del presente Plan Director. Dichos POA tendrán en cuenta las condiciones concretas, cambios en el contexto, recursos y posibilidades reales con las que se cuenta en cada momento, pudiendo incluso adecuar los indicadores previstos en este Plan en función de la revisión y valoración del cumplimiento de los de años anteriores.

En términos generales, **los POA describirán de una manera breve, sencilla, concisa y sistemática las acciones concretas** necesarias a desarrollar para lograr los resultados establecidos para cada período (incluyendo los detalles sobre las convocatorias a lanzar en dicho período y sus líneas principales), los responsables y agentes involucrados en cada caso, los recursos concretos comprometidos para ello, así como el calendario anual detallado a seguir[10].

Idealmente, los POA de cada año deberán elaborarse de forma paralela a las Memorias Anuales[11] del año anterior, durante los meses de enero a febrero, de forma que puedan alimentarse de las conclusiones de dichas memorias y estar plenamente operativos para cada anualidad al empezar la misma. Los POA serán elaborados por el equipo técnico del PMCD y serán presentados al CMCD en la primera sesión que este órgano tenga cada año, preferiblemente a finales de febrero, tras lo cual se procederá a su difusión pública (tanto dentro del Ayuntamiento como a la ciudadanía) y a su aplicación efectiva.

10.2 MODALIDADES

En líneas generales, las modalidades a desarrollar por el PMCD durante el período comprendido en este Plan Director **no varían respecto a las que se venían desplegando en años anteriores**. De este modo se confirma el carácter continuista que se quiere dar a este Plan y el deseo de aportar seguridad y certeza a las ONGD y al resto de agentes de Pamplona, que es una de las principales fortalezas del PMCD detectada en las encuestas de las ONGD. A continuación, se describe cada una de las modalidades, con algunos de sus rasgos principales.

10.2.1 COOPERACIÓN EN EL SUR

Se trata de la modalidad en la que el PMCD ha concentrado históricamente su actividad (80-85% del total de su presupuesto anual) y por la que es más conocido, tanto entre las ONGD y la ciudadanía como por parte de otras áreas municipales. Este peso e importancia continuará manteniéndose durante la ejecución del presente Plan Director, como rasgo identificativo propio de nuestra actuación.

Desde el PMCD entendemos esta cooperación no sólo como una manifestación de nuestra solidaridad con las comunidades más desfavorecidas del Sur, sino como una corresponsabilidad con las mismas dentro de un mundo globalizado e interdependiente donde se agrandan las desigualdades Norte-Sur, se incrementan los niveles de pobreza y se crean situaciones colectivas de carencias básicas, tensiones sociales y empobrecimiento a largo plazo. En ese sentido, creemos que con esta modalidad contribuimos, en la medida de nuestras posibilidades, a lograr una sociedad más justa y solidaria como base para fomentar el desarrollo de todos los pueblos a través del respeto, el diálogo, la cooperación y el fortalecimiento del tejido social.

Durante el período de ejecución del Plan Director, continuaremos con la **flexibilidad en cuanto a los países y áreas geográficas** en los que apoyamos acciones de cooperación en el Sur, sin delimitar una lista rígida y excluyente, a fin de reforzar nuestra complementariedad con otros donantes y dar cabida a la variedad de acciones que ya tienen en marcha nuestras ONGD. En cualquier caso, atenderemos siempre a **comunidades y municipios con un Índice de Desarrollo Humano (IDH) bajo o muy bajo**, aun cuando el IDH del país en el que se localizan pueda ser superior, ocultando con ello importantes **bolsas de pobreza y desigualdad social a nivel local**.

En cuanto a los sectores de actuación en esta modalidad de cooperación, continuaremos con la prioridad a la cobertura de necesidades sociales básicas al nivel más cercano a la ciudadanía, habitualmente competencia de autoridades locales (educación básica, salud básica, población, agua y sanea-

10. Para un mayor detalle sobre el contenido, estructura y formato tipo de los POA puede consultarse el Anexo H.

11. Ver concepto, contenido, objetivos y alcance de las Memorias Anuales en la sección 11.1 de este Plan.

miento, vivienda) entendiéndolas como un requisito para el desarrollo de capacidades, para el empoderamiento social y para el ejercicio de otros derechos.

Igualmente, continuando con los esfuerzos de años anteriores, dedicaremos especial atención en esta modalidad al fortalecimiento de gobiernos locales y sociedad civil, como aspecto clave para lograr, entre otras cosas, que dichas necesidades básicas sean consideradas como verdaderos derechos y garantizadas por las autoridades locales de forma eficaz, transparente, participativa y sostenible.

Esta modalidad la desarrollaremos principalmente a través de subvenciones a ONGD, en todas sus modalidades (anuales y plurianuales), aunque también podremos canalizarla a través de convenios directos, aportaciones a fondos y otras actividades propias del PMCD. En cualquier caso, las autoridades locales y entidades de la sociedad civil en el Sur serán los interlocutores y socios prioritarios para esta modalidad.

10.2.2 SENSIBILIZACIÓN Y EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO

Esta modalidad ha venido siendo apoyada por el PMCD prácticamente desde su inicio, aunque el volumen de fondos destinado a la misma haya sido inferior al de la cooperación en el Sur (en torno a un 10% del total del presupuesto del PMCD).

Somos conscientes de que desde lo local tenemos importantes ventajas comparativas para trabajar y apoyar la EDyS (como ya ha quedado expresado en las secciones precedentes). Por eso, como una de las líneas estratégicas principales de este Plan Director, queremos reforzar esta modalidad, tanto en recursos como en calidad y profundidad de la misma, a fin de aprovechar todo nuestro potencial y valor añadido.

El concepto, contenido, alcance y enfoque de la EDyS ha ido evolucionando desde sus primeros estadios, en los que se entendía desde puntos de vista caritativo-asistenciales, desarrollistas o solidarios, hasta los últimos años en los que se ha puesto el acento en el desarrollo humano sostenible y, finalmente, el actual que apuesta por la EDyS como una **herramienta de construcción de ciudadanía global**. Se parte de la idea de que la crisis de desarrollo no es sólo un problema que afecta a los países del Sur, sino que afecta al conjunto del planeta, como consecuencia del fenómeno de globalización.

Desde ese punto de vista, desde el PMCD entendemos la EDyS como un proceso continuo, transformador y con visión crítica, comprometida y plural, que se desarrolla tanto en Pamplona como en los países del Sur con los que colaboramos, y que abarca todos los niveles educativos (formal, no formal, e informal). Sin embargo, dadas las ventajas comparativas del Ayuntamiento de Pamplona y su complementariedad con otros donantes (en especial con el Gobierno de Navarra, el cual tiene mayores ventajas comparativas para la educación formal) el PMCD desea centrarse especialmente, durante este Plan Director, en el **nivel de educación informal y no formal**.

En cuanto a las temáticas a trabajar con la EDyS, de nuevo preferimos ser flexibles y no limitar excesivamente las mismas, apoyando más bien aquéllas que, de forma espontánea, vengan siendo realizadas por nuestras ONGD y movimientos sociales. No obstante, por razones de coherencia interna y complementariedad, procuraremos incidir, sobre todo, en aquellos aspectos que se vengan trabajando bajo la modalidad de cooperación en el Sur (necesidades sociales básicas, sobre todo en el ámbito local, fortalecimiento de gobiernos locales y organizaciones de la sociedad civil). Además, pondremos también el acento en temáticas relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el Comercio Justo y Consumo Responsable, dado el peso que estas iniciativas tienen ya en nuestro municipio (como se ha apuntado en la sección 5 de este documento).

Esta modalidad se trabajará a través de subvenciones a ONGD (acciones puntuales, anuales y plurianuales), así como con convenios directos (sobre todo con la CONGDN) y acciones propias del PMCD. Adicionalmente, para este nuevo período nos planteamos implicar también en acciones de EDyS a otros agentes y movimientos sociales a fin de lograr un mayor apoyo, impacto y efecto multiplicador.

10.2.3 AYUDA HUMANITARIA Y DE EMERGENCIA (AHE)

Esta modalidad comprende, por un lado, las actividades de asistencia, protección y reconstrucción, defensa de derechos humanos, testimonio y denuncia en casos de desastres, reduciendo la vulnerabilidad de las víctimas. Por otro lado, se refiere a la colaboración más inmediata y urgente para la supervivencia de las víctimas en situaciones de desastres naturales, conflictos armados u otras circunstancias.

Aun reconociendo la **capacidad limitada de respuesta** que una institución local puede tener ante situaciones de emergencia o necesidades humanitarias de envergadura, el Ayuntamiento de Pamplona considera **importante dar su apoyo a las iniciativas que se planteen en este aspecto**. Así, desde 1999, como respuesta a las demandas puntuales de las ONGD, y desde el año 2003 ya a través de una convocatoria de subvenciones específica, se han apoyando actuaciones de emergencia humanitaria desarrolladas por diferentes entidades activas en Pamplona. Actualmente, se destina cerca del 5% anual del PMCD a esta modalidad.

Este apoyo continuará en el marco del presente Plan Director, tratando de reforzar la eficiencia, agilidad, flexibilidad, coordinación y complementariedad de esta modalidad. En especial, se potenciará la actuación con poblaciones de zonas del Sur

en las que ya exista presencia previa de nuestras ONGD y sus socias locales, de forma que se garantice la necesaria continuidad entre emergencia-rehabilitación y desarrollo, además de garantizar la mínima presencia y estructura como para asegurar sobre el terreno la adecuada coordinación con otros agentes y donantes.

Adicionalmente, se promoverá la complementariedad de la AHE con la modalidad de EDyS, en especial en lo referente al conocimiento y testimonio en Pamplona de las causas que provocan los desastres (naturales y, sobre todo, humanas), así como la necesidad de cumplir con los compromisos adoptados (a nivel internacional, europeo, estatal y local) sobre el acogimiento de personas refugiadas y solicitantes de asilo.

Esta modalidad se desarrollará prioritariamente a través del instrumento de subvenciones a ONGD, dadas las mayores ventajas comparativas, recursos y estructura con que cuentan aquéllas en el terreno, esencial para trabajar la AHE.

10.2.4 OTRAS

Finalmente, se recogen bajo esta modalidad una serie de acciones muy heterogéneas pero complementarias y/o auxiliares a las anteriores, normalmente desarrolladas de manera directa por el PMCD, aunque también se puedan establecer colaboraciones con otros agentes para dicho fin.

En concreto, entrarán aquí las acciones de **información y orientación a la ciudadanía** sobre temas relacionados con la cooperación, voluntariado, etc. Estas acciones se desarrollan normalmente a través de la Oficina de Información que gestiona la CONGDN (a la que el PMCD apoya con un Convenio), pero también directamente a través de la labor del PMCD.

Además, se recogerán también las iniciativas referidas a coordinación y fortalecimiento de las ONGD a las que se apoya por parte del PMCD, fomentando el intercambio de conocimiento mutuo y experiencias entre ellas (en especial entre aquellas que han sido financiadas en cada convocatoria), un aspecto valorado muy positivamente por las ONGD. También entrarían aquí las iniciativas de **fortalecimiento de capacidades de las ONGD** (evaluaciones externas, cursos, talleres, etc.) a fin de que éstas mejoren la calidad de sus acciones, así como el seguimiento y evaluación de las mismas.

Finalmente, el último componente de esta modalidad estaría referido a la comunicación, intercambio de información y relaciones institucionales del PMCD con otros actores clave de cooperación[12]. Ello englobaría otras áreas municipales del Ayuntamiento de Pamplona, entidades locales y socias del Sur, otros agentes de cooperación a nivel local y estatal (Gobierno Navarra, otros Ayuntamientos, AECID) y fondos de cooperación, tanto a nivel local (FLNC) como estatal (FEMP).

Todas estas actuaciones, muchas veces no tan visibles como las anteriores, pero igualmente importantes para un buen desempeño de las mismas, continuarán durante el presente Plan Director. En concreto, y como consecuencia del diagnóstico apuntado en secciones anteriores de este documento, el PMCD intensificará su labor en algunas de ellas (como pudiera ser la **comunicación con otras áreas municipales** para promover una mayor coherencia de políticas; o en materia de evaluación y fortalecimiento de capacidades de las ONGD a las que se apoye).

10.3 INSTRUMENTOS

10.3.1 SUBVENCIONES A ONGD

Coherentemente con el peso, valor añadido e importancia que las ONGD tienen en Pamplona como agente de cooperación y, continuando con la línea de trabajo del PMCD en los últimos años, el instrumento de subvenciones a ONGD seguirá siendo el que tenga un mayor peso en nuestro Plan Director durante los próximos 4 años, tanto cuantitativamente como cualitativamente.

La concesión de ayudas a ONGD por medio de convocatorias públicas, abiertas y con criterios claros contribuye a aumentar la transparencia y rendición de cuentas del PMCD. En cualquier caso, el reto de este instrumento será lograr un adecuado balance entre el necesario rigor administrativo en la presentación y justificación de propuestas, cumpliendo todos los requisitos que exija la normativa (y la intervención municipal) y la imprescindible flexibilidad que requieren las acciones de cooperación y EDyS, sobre todo las realizadas en el Sur, dada la dificultad en su contexto. Para ello, el PMCD potenciará cuantas medidas o interpretaciones alternativas permita la normativa, a fin de evitar que un excesivo y exclusivo énfasis en la revisión de aspectos administrativos de las propuestas subvencionadas impida prestar la necesaria atención a otros aspectos clave de tipo técnico, en especial a elementos de calidad, impacto y sostenibilidad de las mismas.

En principio, el PMCD seguirá manteniendo las convocatorias públicas de subvenciones a ONGD existentes hasta ahora, aunque algunas de ellas puedan ser revisadas y/o modificadas a fin de incorporar en ellas los aspectos necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos fijados en el presente Plan Director. A continuación se describen brevemente las principales convocatorias de subvenciones a ONGD que se manejarán en el próximo período, así como sus principales rasgos:

12. Para más información sobre estos otros agentes, ver sección 6 de este documento.

- **Subvenciones para proyectos anuales de cooperación en el Sur**

  Este instrumento continuará siendo el que cuente con un mayor volumen de recursos del presupuesto anual del PMCD, como ya venía sucediendo anteriormente. Se continuará apoyando con él a las ONGD de Pamplona y a sus socias locales en las iniciativas de desarrollo que lleven a cabo con comunidades del Sur, con un carácter flexible y abierto, sin restringir los países en los que se lleven a cabo, pero siempre con un énfasis en territorios locales empobrecidos, cuya vulnerabilidad deberá ser debidamente justificada. En esa línea, se prestará especial atención a aquellos proyectos que se dirijan a los países en situación de mayor precariedad, los PMA (Países Menos Adelantados). Tanto en estos países, así como en zonas localizadas de otros países del Sur, se potenciarán acciones dirigidas a la cobertura de necesidades sociales básicas. Se trabajará, así mismo, con un fuerte enfoque de empoderamiento social y de derechos en aquellos países que cuenten con estructuras locales de gobierno consolidadas y, en mayor o menor medida, estables. La duración de estos proyectos será, como máximo, de 24 meses.

- **Subvenciones para proyectos plurianuales de cooperación en el Sur**

  Se trata de un instrumento que ya viene empleando el PMCD desde 2006 a fin de dotar de una mayor continuidad a aquellas intervenciones más ambiciosas y estructurales, en las que el papel de las autoridades locales y su fortalecimiento institucional sea una parte esencial del diseño. Los países y sectores abordados deberán alinearse con las prioridades que el PMCD determine en cada convocatoria, los cuales tratarán de aprovechar la experiencia previa y ventaja comparativa local.

  Dada la apuesta por la sostenibilidad, coherencia e impacto a nivel local que se hace en el marco de este Plan Director, este instrumento se potenciará en los próximos años, tanto en cuanto a dotación de recursos para el mismo como, sobre todo, en cuanto a su calidad y alcance. En concreto, pretendemos que sea un instrumento comprehensivo que integre no sólo acciones en el Sur, sino también (de forma puntual y piloto) elementos más innovadores de coherencia de políticas y EDyS en Pamplona, ambas ligadas a las primeras. Para ello, promoveremos una mayor atención a la gestión para resultados de este instrumento, flexibilizando en la medida de lo posible la presentación y justificación de sus planes y justificaciones anuales y reforzando los compromisos plurianuales del PMCD con la ONGD subvencionada desde un inicio. La duración máxima de este instrumento seguirá siendo de 3 años.

- **Subvenciones para acciones puntuales de sensibilización (APS)**

  Con esta convocatoria, en régimen de evaluación individualizada, se tratará de responder de manera diferenciada y ágil a las demandas de apoyo por parte de ciertas ONGD para actividades puntuales en materia de sensibilización en Pamplona, las cuales, por sus características, sean de fácil gestión, menor cuantía de gasto y rápida resolución. Los recursos asignados a este instrumento serán limitados y se dará prioridad siempre a acciones que justifiquen una alta complementariedad con otras apoyadas por el PMCD. En concreto, se promoverán sinergias con proyectos de cooperación en el Sur u otras iniciativas de EDyS de mayor escala, por parte de las mismas ONGD que solicitan la acción; o con otras acciones propias del propio PMCD o de otras áreas municipales, respecto de aquellas temáticas que éstos deseen impulsar. En principio, las APS deberán tener una duración inferior a 3 meses. En caso de no agotarse los fondos de este instrumento se pasarían a otros instrumentos del PMCD, prioritariamente de EDyS.

- **Subvenciones para proyectos anuales de EDyS**

  Esta convocatoria tiene como objetivo la cofinanciación de proyectos de sensibilización y educación para el desarrollo a realizar en el ámbito de Pamplona, dirigidas a la población en general o, preferentemente, a colectivos más específicos. Entre estos colectivos se hará un especial hincapié en acercar acciones de sensibilización a la juventud, como estrategia para afianzar un cambio futuro de mentalidad y de actitudes hacia las relaciones Norte-Sur. El objetivo general de esta convocatoria será la sensibilización y/o la formación en aspectos relacionados con la situación de los países del Sur, las causas que las producen y los esfuerzos que sus comunidades están realizando para superarlas. Se pretende promover actitudes de compromiso solidario entre los ciudadanos y ciudadanas de Pamplona por unas relaciones Norte-Sur más justas e igualitarias. Además, con este instrumento se promoverá el conocimiento por la ciudadanía y la aplicación efectiva por parte del ente municipal de los ODS en Pamplona.

  Dadas las ventajas comparativas del Ayuntamiento de Pamplona, se priorizarán aquellas acciones en el ámbito de la educación no formal, implicando en la medida de lo posible a otras plataformas, grupos y movimientos sociales de Pamplona.

  La proporción de recursos destinados para este instrumento durante el período del Plan Director se mantendrá como hasta ahora, apostando por acciones de EDyS concretas, tangibles, con temáticas, colectivos destinatarios y objetivos bien definidos y delimitados, a fin de priorizar acciones realistas y viables a nivel local en Pamplona. En este sentido,

se dará prioridad para este instrumento a ONGD locales de Pamplona, las cuales no sólo tengan su sede en nuestro municipio, sino que además demuestren un alto grado de activismo, implicación y vínculos con otros agentes locales de Pamplona.

- **Subvenciones para proyectos plurianuales de Educación para el Desarrollo**

Este instrumento es una novedad introducida por el I Plan Director. Con él se tratará de apoyar acciones de Educación para el Desarrollo (EpD) más profundas, ambiciosas y comprehensivas en Pamplona, apuntando directamente a cambios de actitudes y comportamientos e implicando para ello a un amplio abanico de agentes, a fin de potenciar al máximo las ventajas comparativas identificadas para esta modalidad desde lo local.

La duración máxima de este instrumento será de 3 años, facilitando para ello (al igual que ocurre con los proyectos plurianuales de cooperación en el Sur) la gestión para resultados, flexibilizando en la medida de lo posible la presentación y justificación de sus planes y justificaciones anuales y reforzando los compromisos plurianuales del PMCD con la ONGD subvencionada desde un inicio.

Los proyectos plurianuales de EpD deberán necesariamente implicar a otros agentes de Pamplona en las actividades que se vayan a llevar a cabo, en especial a entidades y movimientos sociales (para garantizar el efecto multiplicador y apropiación de los resultados) y a otras áreas municipales del Ayuntamiento (a fin de reforzar la coherencia de políticas). Además, deberán presentarse en consorcio entre diferentes ONGD activas en el municipio. Finalmente, las temáticas deberán incorporar aspectos de los ODS y estar dentro de las prioridades que el PMCD determine en su caso en cada convocatoria.

- **Subvenciones para acciones de Ayuda Humanitaria y Emergencia (AHE)**

Se trata de una convocatoria en régimen de evaluación individualizada, en la que se promueve un contacto directo de la ONGD con el PMCD, previo a la presentación de solicitudes, para confirmar tanto la existencia de fondos disponibles, como el ajuste de los proyectos a presentar con las características de la convocatoria. Dadas las peculiares características de esta convocatoria (limitación de recursos, flexibilidad, necesidad de respuesta rápida, importancia de una adecuada coordinación), se persigue con ello que exista un ajuste entre la oferta pública realizada y las actuaciones que han obtenido financiación

Este instrumento se mantendrá con el mismo peso relativo respecto al presupuesto del PMCD, revisando sus bases para hacerla más eficiente (sobre todo respecto a su carácter abierto durante todo el año) y para reforzar su complementariedad con otras acciones de cooperación en el Sur, promoviendo en todo caso el valor añadido y la continuidad entre emergencia-rehabilitación-desarrollo por medio de la presencia regular y estable de las ONGD que soliciten apoyo y/o sus socias sobre el terreno.

10.3.2 CONVENIOS DE COLABORACIÓN ENTRE EL PMCD Y OTRAS ENTIDADES

Este instrumento incluye todo tipo de colaboración directa entre el PMCD y otros agentes, directa o indirectamente relacionados con la cooperación y la educación para el desarrollo, tanto públicos como privados (incluidas ONGD), bien a iniciativa del propio Ayuntamiento o de los citados agentes. Los convenios se establecerán normalmente con carácter anual, aunque puedan ser renovados al término de cada año.

Tradicionalmente, este instrumento se ha utilizado sobre todo para canalizar la **colaboración entre el PMCD y la CONGDN, de cara a apoyar la Oficina de Información** y el trabajo coordinado de las ONGD. Durante los próximos años se piensa seguir con esta iniciativa, fortaleciendo la misma y abordando los retos que plantea, identificados durante el diagnóstico de este Plan (básicamente, la mejora de la coordinación con otros donantes que también apoyan la Oficina/CONGDN, el refuerzo de la visibilidad del apoyo del PMCD y el impulso de las nuevas tecnologías como estrategia).

Además, aunque no se formalice estrictamente bajo el instrumento de convenio, puede incluirse también aquí (a modo de apoyo presupuestario) la **aportación anual de fondos que el PMCD realiza al Fondo Local Navarro de Cooperación**. Esta aportación continuará a futuro, tratando además de reforzar la coordinación y complementariedad de las acciones apoyadas por el citado Fondo con otras similares que impulse el PMCD.

Finalmente, en el marco del presente Plan Director, podrán establecerse (siempre con carácter limitado y sólo en casos altamente relevantes) otros convenios por el PMCD para impulsar iniciativas en las que éste cuente con un alto valor añadido y que se dirijan, sobre todo, a reforzar aspectos de coordinación, complementariedad y coherencia de políticas con otros agentes de cooperación (por ejemplo, con el Gobierno de Navarra o con otras áreas municipales del Ayuntamiento de Pamplona). No se contemplan, en principio, en el marco de este Plan Director, convenios directos entre el PMCD y entidades locales del Sur para acciones de cooperación, dada la limitación de recursos y de valor añadido con los que se cuenta para ello.

10.3.3 ACCIONES PROPIAS DEL PMCD

Dentro de este instrumento se incluyen todas aquellas actividades que desarrolla y/o impulsa directamente el PMCD, bien por sus propios medios o bien contratando asistencias técnicas externas para ello.

Obviamente, la principal tarea dentro de este grupo consiste en la **gestión de todas las acciones anteriores, en especial las subvencionadas a ONGD**, tanto de cooperación en el Sur como de EDyS, lo que incluye el diseño y redacción de bases de convocatorias, el análisis y baremación de propuestas presentadas, su seguimiento y la revisión de sus justificaciones técnicas y financieras. Esta tarea supone la mayor parte de la carga de trabajo del equipo del PMCD y así seguirá siendo a futuro, tratando de que, además de los aspectos administrativos de los proyectos, se pueda aportar también en aspectos técnicos.

Además, como acción propia complementaria de la anterior, se promueve también desde el PMCD la **coordinación, información e intercambio de experiencias** entre todas las ONGD apoyadas en las distintas convocatorias de subvenciones. Se trata de una tarea que es valorada muy positivamente por las ONGD y en la que el equipo del PMCD puede aportar un alto valor añadido, desde su posición de conocedor de todas las acciones apoyadas y su legitimidad para promover coordinaciones efectivas entre las ONGD. Por eso se continuará e incluso potenciará la misma durante el período del Plan Director.

En relación con lo anterior, el PMCD impulsará como actividad propia durante la ejecución del Plan Director la **evaluación de algunas de las iniciativas financiadas a las ONGD**. Con ello se persigue aumentar la calidad de las acciones que apoya, así como el fortalecimiento de capacidades de las ONGD con las que trabaja. En concreto, se piensa en promover evaluaciones de varios de los proyectos plurianuales de cooperación en el Sur, así como de los nuevos proyectos plurianuales de EpD. Estas evaluaciones serán de naturaleza mixta, esto es, contarán con facilitación externa pero con la participación también de los miembros del PMCD, las ONGD y sus socias. Vinculadas directa o indirectamente a dichas evaluaciones, se podrán organizar también **iniciativas de formación y/o difusión de resultados** entre las ONGD de Pamplona.

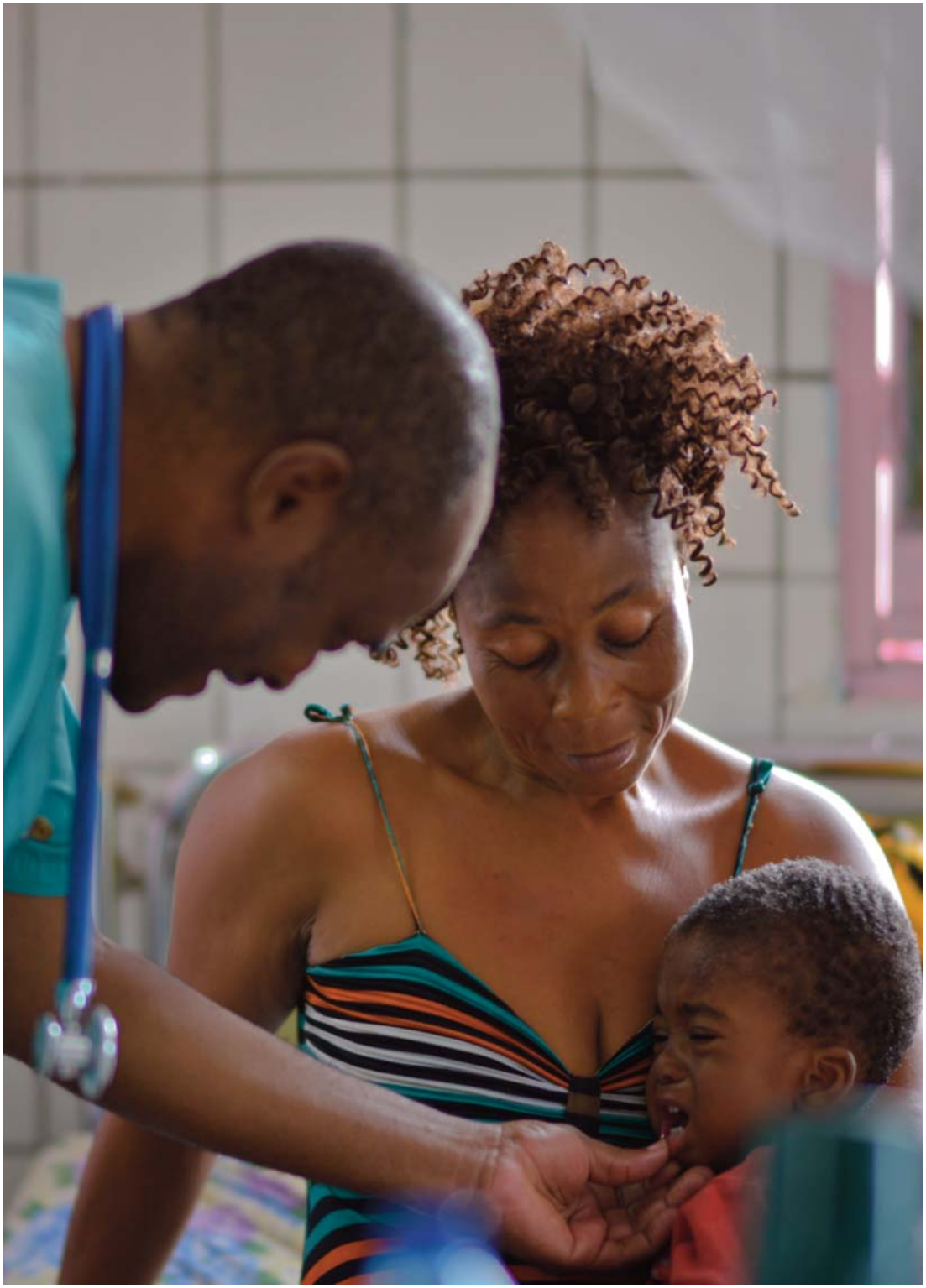
Las relaciones institucionales, coordinación y difusión del trabajo realizado en el marco del PMCD constituirán otro de los componentes desarrollados por el PMCD como acciones propias. Se incluyen aquí la atención a visitas de entidades públicas y privadas del Sur, la comunicación (formal e informal) con otras áreas municipales del Ayuntamiento de Pamplona, el intercambio de experiencias con otras entidades locales, tanto de Navarra como a nivel estatal, y la atención a los medios de comunicación.

Durante los próximos años se plantea también **potenciar acciones propias del PMCD en materia de EDyS**, sobre todo en relación a aquellas temáticas que se consideren prioritarias por parte del Ayuntamiento y que por este motivo interese impulsar de forma directa, aprovechando para ello las ventajas comparativas desde el ámbito público (experiencia propia, disponibilidad de recursos municipales, mayor impacto mediático o sinergias con otras áreas municipales).

Finalmente, el PMCD desarrolla también tareas propias en relación al **impulso y secretariado del CMCD**, como foro clave de intercambio de información, debate y coordinación entre distintos agentes de cooperación de Pamplona (principalmente, grupos políticos, ONGD y equipo técnico del PMCD). El reto para los próximos años será dinamizar este órgano y aprovechar al máximo las potencialidades que ofrece, más allá de la mera presentación formal de las convocatorias anuales de subvención y sus resultados.

Para poder acometer con éxito y rigor todas estas acciones propias y poder afrontar los retos planteados en este Plan Director, será imprescindible **dotar al PMCD de recursos y capacidades suficientes** para ello, de manera que se pueda aprovechar al máximo todo su valor añadido.


IVECO
GEXIMA



11. REVISANDO LO REALIZADO: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

11.1 SEGUIMIENTO DEL PLAN DIRECTOR

El presente Plan Director trata de ser, además de un marco de referencia sobre los lineamientos y principios básicos de la cooperación municipal de Pamplona, una herramienta operativa que permita el seguimiento de objetivos, metas e indicadores concretos por parte del PMCD. Para ello, se ha fijado en la sección 9 de este documento una serie de cuadros de mando, con metas concretas por cada anualidad.

Además, en la sección 10 se hace referencia a **los Planes Operativos Anuales (POA)** elaborados a principio de cada año por el PMCD, de cara a dotarse de acciones, calendarios y metas más concretas, en aplicación de los objetivos más generales fijados en este Plan Director.

El seguimiento consistirá, pues, en el análisis regular y continuo del cumplimiento de dichos POA por parte del PMCD. Como plasmación concreta de este seguimiento, el PMCD elaborará una Memoria Anual al término de cada año, como ya se venía haciendo hasta ahora, si bien su contenido seguirá la estructura recogida en el Anexo I.

El PMCD elaborará la **Memoria anual** entre enero y febrero. Ésta será presentada, junto con el POA correspondiente al año próximo, al CMCD para su análisis y valoración, tras lo cual se hará pública y se difundirá, tanto entre las ONGD y la ciudadanía como en el resto de áreas municipales del Ayuntamiento.

11.2 EVALUACIÓN DEL PLAN DIRECTOR

Aunque comparten puntos en común, la evaluación del Plan Director se diferencia del seguimiento descrito en la sección anterior. El seguimiento tiene carácter continuo, se refiere a las actividades previstas para cada año, es llevado a cabo por el propio PMCD y se plasma en las Memorias Anuales. La evaluación, por su parte, supone una mirada externa al conjunto de objetivos del Plan Director, se realiza en momentos puntuales concretos y se plasma en un Informe de Evaluación.

En concreto, para el presente Plan Director **se prevén dos evaluaciones**: una intermedia, al término del segundo año de su vigencia, y otra final, al concluir el cuarto año de la misma. En ambas se contará con la participación directa del PMCD y de personas facilitadoras externas, para lo que se llevará a cabo la contratación de expertas/os que faciliten y dinamicen el proceso.

En ambos casos se seguirá un enfoque participativo para la evaluación, empleando herramientas tanto cualitativas (análisis de registros y estadísticas del PMCD, análisis de proyectos y convenios financiados, estudio de documentación sobre contexto, cuestionarios masivos, etc.) como cualitativas (entrevistas con el equipo del PMCD, entrevistas con miembros del CMCD, entrevistas y talleres con ONGD, responsables de otras áreas municipales y otros agentes clave de cooperación en Pamplona). Se tomarán, como indicadores clave a valorar, los propuestos en el presente Plan Director, aunque el equipo evaluador podrá tomar en cuenta otros indicadores/aspectos que no hubieran sido recogidos en este documento, siempre que se demuestre que son relevantes para la evaluación.

La **evaluación intermedia** pondrá el acento en la pertinencia y diseño del Plan Director, analizando si su formulación ha sido la adecuada, si ha tenido en cuenta todos los aspectos necesarios y si los objetivos fijados han sido relevantes, claros y medibles. Además, se fijará también en la eficiencia del Plan Director, valorando si los medios empleados (incluyendo las modalidades e instrumentos propuestos) y los recursos (personales y materiales) han sido los óptimos. Finalmente, se realizará un primer análisis preliminar de la eficacia, es decir si los objetivos propuestos están siendo cumplidos en el grado previsto. Con todo ello se elaborarán conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones, que servirán de base para revisar el Plan e incorporar aquellas medidas correctivas que fueran necesarias para asegurar su cumplimiento en el período restante (dos últimos años).

La **evaluación final**, por su parte, se centrará de lleno en el cumplimiento de los objetivos previstos en el Plan Director, su impacto tanto a nivel del PMCD como de las ONGD y del resto de actores clave implicados, y su sostenibilidad, entendida como la capacidad de que algunos de los logros del Plan se mantengan en el tiempo. Como resultado de todo ello, se elaborarán conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones con una doble finalidad: por un lado, servir como rendición de cuentas de lo realizado por el PMCD ante las ONGD, el resto de áreas municipales y la ciudadanía en su conjunto; por otro lado, servirá como base para la elaboración del próximo Plan Director, una vez concluido el presente.

En ambos casos, tanto la evaluación intermedia como la final serán presentadas al CMCD para su análisis y debate, tras lo cual se procederá a su publicación y difusión por los canales habituales del PMCD (página web, medios, talleres).



ANEXOS

A METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN DIRECTOR

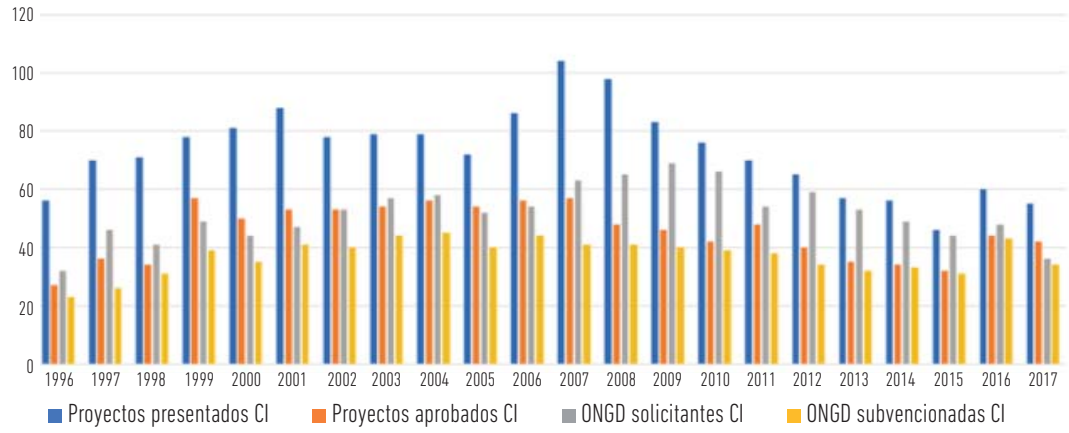
FASE	ACTIVIDADES	PRODUCTOS ENTREGABLES	HERRAMIENTAS FUENTES	PLAZOS
A.1 Preparatoria	- Entrega de documentación administrativa adicional (garantía, etc.) - Clarificación procedimiento/requisitos administrativos y firma contrato - Clarificación del contexto, enfoque, principios y alcance del servicio, conjuntamente con el PMCD - Establecimiento Comisión de Coordinación, canales de comunicación y acceso a documentación relevante del PMCD	- Contrato firmado + toda la documentación administrativa facilitada en tiempo - Listado de personas de contacto por ambas partes, con detalles de contacto - Listado de documentación del PMCD entregada y compromiso de confidencialidad firmado - Acta 1ª reunión inicial con PMCD	- Análisis documental - Primer contacto con PCMD por email, teléfono, Skype - Plataforma online de intercambio de documentación (Dropbox) - **1ª reunión presencial con PMCD**	**15 días** desde la notificación de adjudicación
A.2 Gabinete y diseño	- Análisis de toda la documentación disponible en PMCD - Búsqueda y análisis de otra documentación relevante (i.e. otros planes de cooperación, etc.) - Revisión, actualización y detalle de la propuesta metodológica presentada en esta oferta, incluidas herramientas de recogida de información - Definición de primeras hipótesis e ideas clave del Plan Director y debate interno con el PMCD	- Listado documentación analizada y documentos disponibles en Dropbox - Propuesta metodológica detallada definitiva acordada con el PMCD, incluidas herramientas de recogida de información - Primer borrador de estructura del Plan Director, con grandes líneas, hipótesis y aspectos a considerar en cada apartado - Acta 2ª reunión inicial con PMCD	- Análisis documental - Plataforma online de intercambio de documentación (Dropbox) - **2ª reunión presencial con PMCD**	**30 días** desde la 1ª reunión con PMCD
A.3 Diagnóstico participativo	- Presentación oficial del proceso de elaboración del Plan Director en el Consejo Municipal de Cooperación de Pamplona (CMCP) - Consultas con actores clave de Pamplona sobre diagnóstico, principios, valor añadido y grandes objetivos de la cooperación municipal (para más detalle sobre actores y herramientas empleadas consultar Anexos siguientes a éste) - Sistematización de resultados de consultas realizadas y discusión con el PMCD	- PPT para la reunión con el CMCP - Acta de la sesión con el CMCP - Agendas, calendarios, herramientas, actas y materiales necesarios para todas las actividades de consulta (el liderazgo lo asumió el equipo externo, pero el PMCD apoyó en la medida de lo posible para facilitar el proceso) - Informe de sistematización de resultados de fase de consultas - Acta 3ª reunión inicial con PMCD	- Sesión del CMCP - Herramientas de recogida de información en fase de consultas (ver detalle de las herramientas empleadas en Anexos siguientes a este) - Análisis documental - **3ª reunión presencial con PMCD**	**60 días** desde la 2ª reunión con PMCD
A.4 Borradores y debate	- Redacción del primer borrador (interno) de Plan Director - Discusión y debate interno sobre primer borrador con PMCD - Redacción del segundo borrador de Plan Director - Socialización, debate y aportes de actores clave de Pamplona sobre el segundo borrador de Plan Director (para más detalle sobre actores y herramientas ver anexos siguientes a este) - Redacción del tercer borrador de Plan Director, incorporando los aportes de los actores clave - Discusión y debate interno sobre tercer borrador con PMCD	- Borradores (3) de Plan Director, con indicación de revisiones y aportes realizados por cada actor - Acta 4ª reunión inicial con PMCD - Agendas, calendarios, herramientas, actas y materiales necesarios para todas las actividades de socialización y debate sobre el borrador de Plan Director con actores clave (el liderazgo lo asumió el equipo externo, pero el PMCD apoyó en la medida de lo posible para facilitar el proceso) - Acta 5ª reunión inicial con PMCD	- 4ª reunión presencial con PMCD - Herramientas de participación en fase de debate de borradores (ver detalle de las herramientas empleadas en Anexos siguientes a este) - Análisis documental - **5ª reunión presencial con PMCD**	**60 días** desde la 3ª reunión con PMCD
A.5 Definitivo y difusión	- Redacción, diseño y maquetación del documento definitivo del Plan Director - Presentación oficial del Plan Director en el Consejo Municipal de Cooperación de Pamplona (CMCP) - Difusión del Plan Director entre actores clave de Pamplona (para más detalle sobre actores y canales de difusión consultar anexos siguientes)	- 3 ejemplares del Plan Director encuadernados y 2 en formato electrónico - Resumen Ejecutivo del Plan Director - PPT del Plan Director - Acta de la sesión con el CMCP	- Sesión del CMCP - Herramientas de difusión del Plan Director entre actores clave (ver detalle de las herramientas empleadas en Anexos siguientes a este) - **6ª reunión presencial de cierre con PMCD**	**45 días** desde la 5ª reunión con PMCD

B LISTADO DE PERSONAS Y ENTIDADES QUE HAN APORTADO INFORMACIÓN

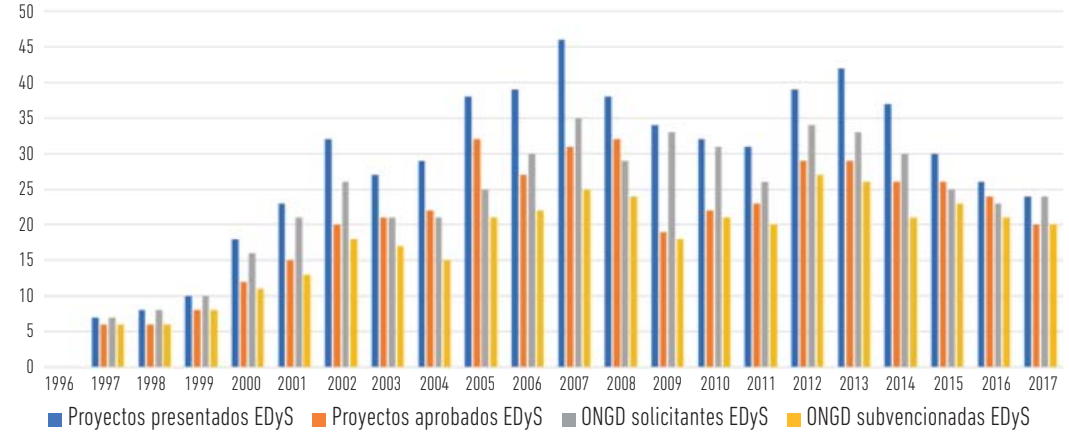
ENTIDAD	PERSONA / ACTIVIDAD
PMCD	Javier Gaztelu (Técnico) Jaime Sarrasqueta (Técnico) Manuel Goñi (Técnico)
CMCD	Edurne Eguino (Presidenta) Marisol de la Nava (Directora) Esther Cremaes (Geroa Bai) David Ziganda (OCSI) María Martín (SETEM) Jesús Blanco (PROCLADE) Montxo Oroz (MMNAM) Mª Angeles Ausejo (Acción Verapaz) Izaskun Lara (UNRWA) Maider Gabilondo (UNICEF) Diana Lazkano (F. Rinaldi)
CONGDN	Maite Ruiz (Oficina Información) Laura Irurzun (Junta Directiva) Juan Mari Erice (Junta Directiva) Julia Urtasun (Incidencia Política) María Álvarez (Incidencia Política) Argia Aldaya (Educación) Montxo Oroz (Educación) Marian Pascual (Secretaria Técnica - Educación) Maite Ruiz (Secretaria Técnica – Oficina Información) Mariaje Huici (Secretaria Técnica – Cooperación Descentralizada)
ONGD	52 ONGD que respondieron a la encuesta remitida (73%)
Socias locales y EE.LL. del Sur	10 Socias locales y EE.LL. del Sur (50%)
Área Cultura y Educación	María Arratibel (Directora de Escuela de Música Joaquín Maya) Alfredo Hoyuelos (Gerente de Escuelas Infantiles municipales)
Área de Desarrollo Comunitario	Ana Goia (Directora de Área)
Área Economía Local Sostenible	Gerardo Hurtado (Director de Área de Hacienda y Economía Social)
Área Participación Ciudadana, Igualdad y Empoderamiento Social	Vanesa Eguiluz (Técnica de Igualdad) María Díaz de Rada (Técnico de Juventud) Floren Luqui (Técnico de Participación)
Área Transparencia	Alberto Gil (Director del Servicio de Comunicación)
Gobierno Navarra	Andrés Carbonero (Director del Servicio de Garantia de Ingresos y Cooperación al Desarrollo)
Iruñea Ciudad de Acogida	Peio Goiatxe (Iruñea Ciudad de Acogida)
UPNA	Susana Irasarri (Responsable Cooperación al Desarrollo)
FLNCD	Juan Jesús Echaide (Responsable del Fondo de la FNMC)

C ANÁLISIS CUANTITATIVO DE REGISTROS HISTÓRICOS DEL PMCD

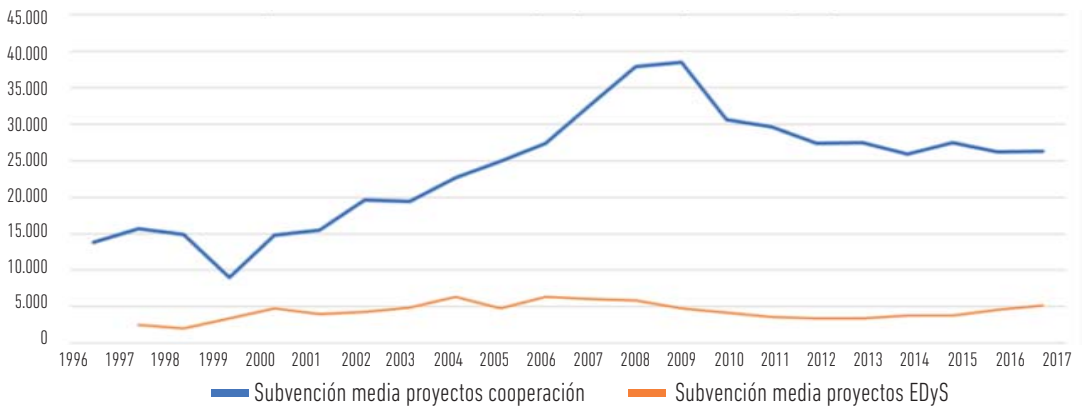
Evolución proyectos y ONGD en convocatorias cooperación



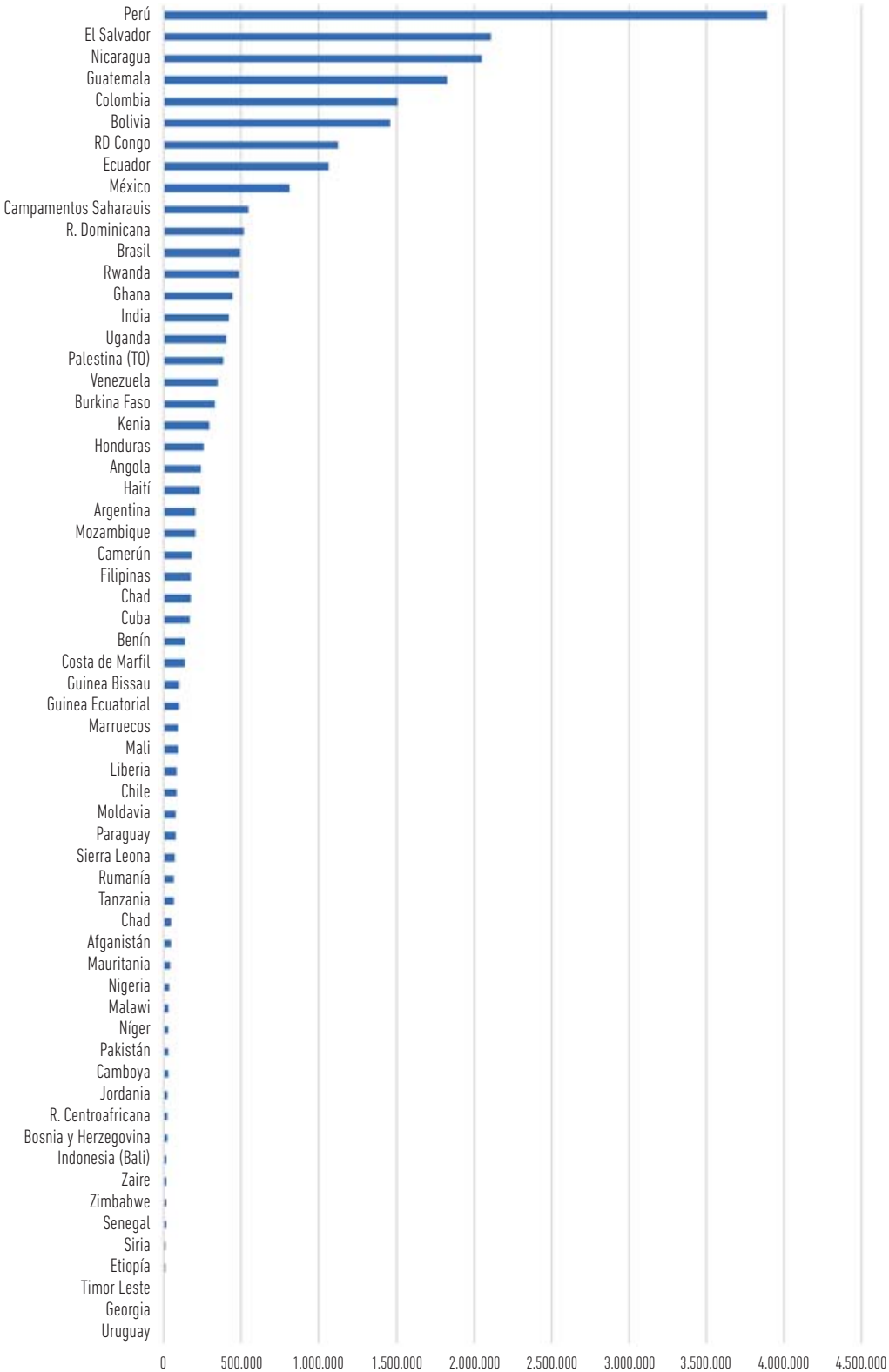
Evolución proyectos y ONGD en convocatorias EdyS



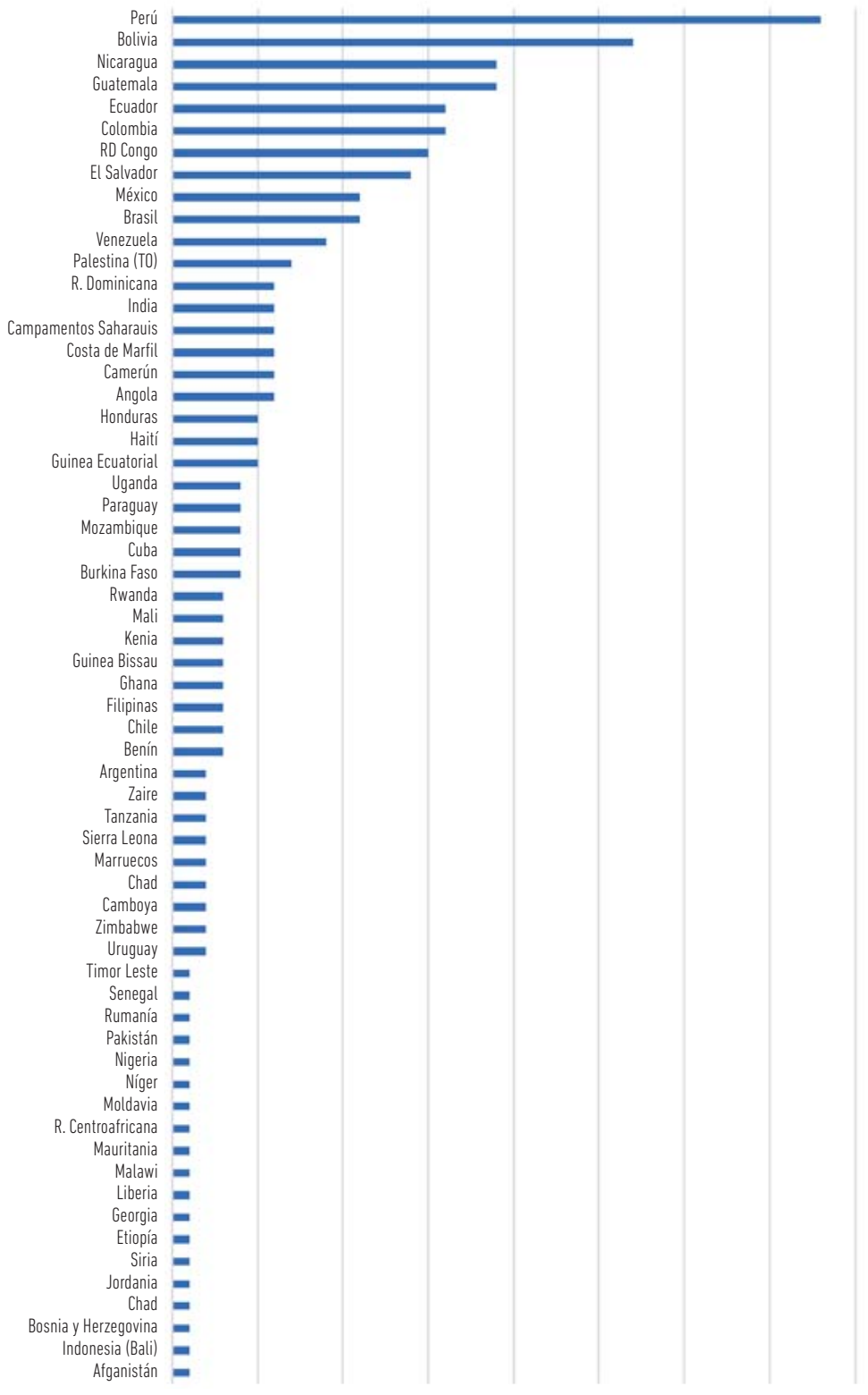
Importe subvención media proyectos cooperación y EDyS



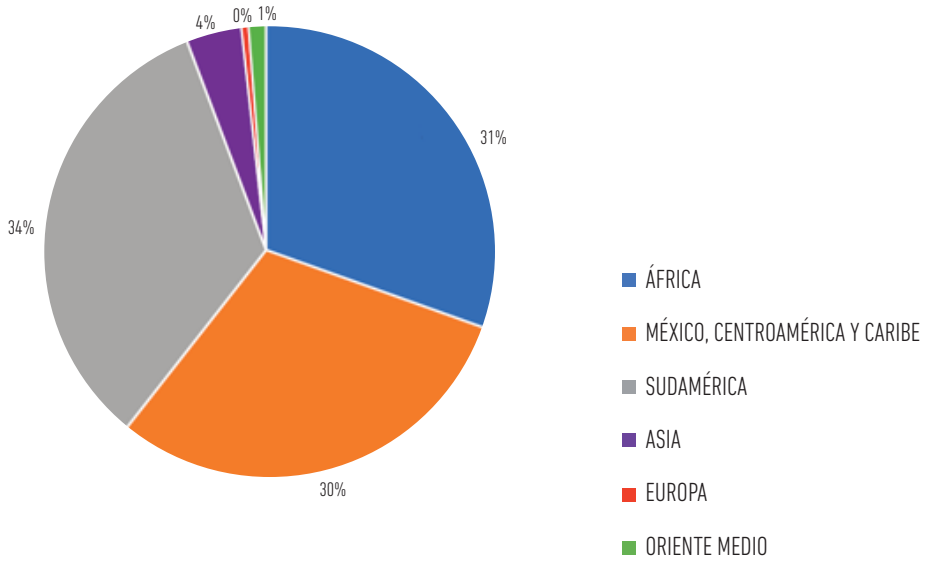
Fondos subvencionados por país (1996-2017)



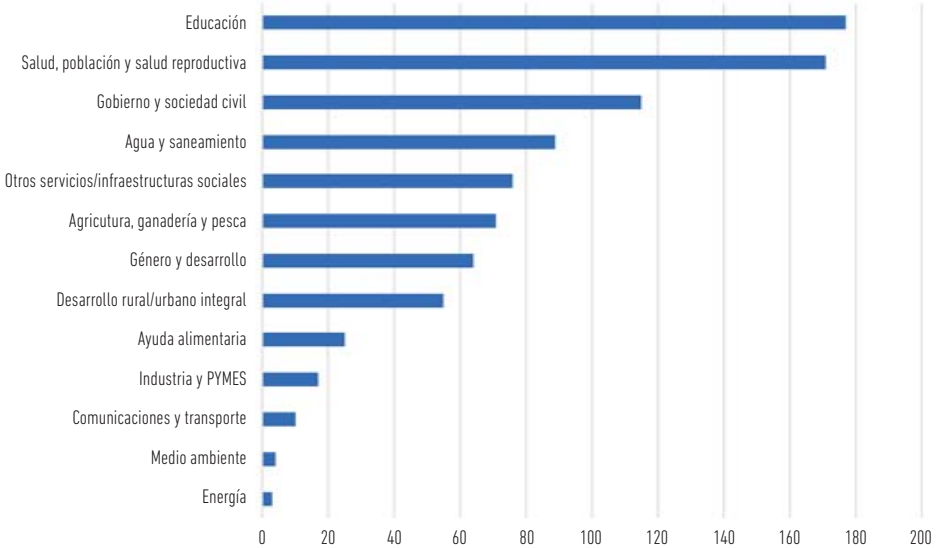
ONGD subvencionadas por país (1996-2017)



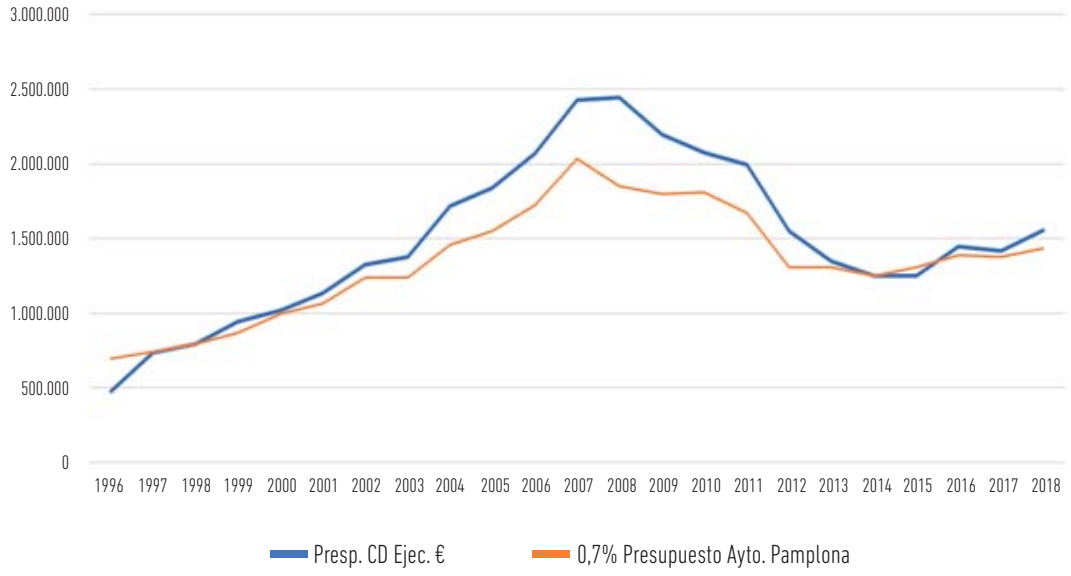
Proyectos apoyados por el PMCD por región (1996-2017)



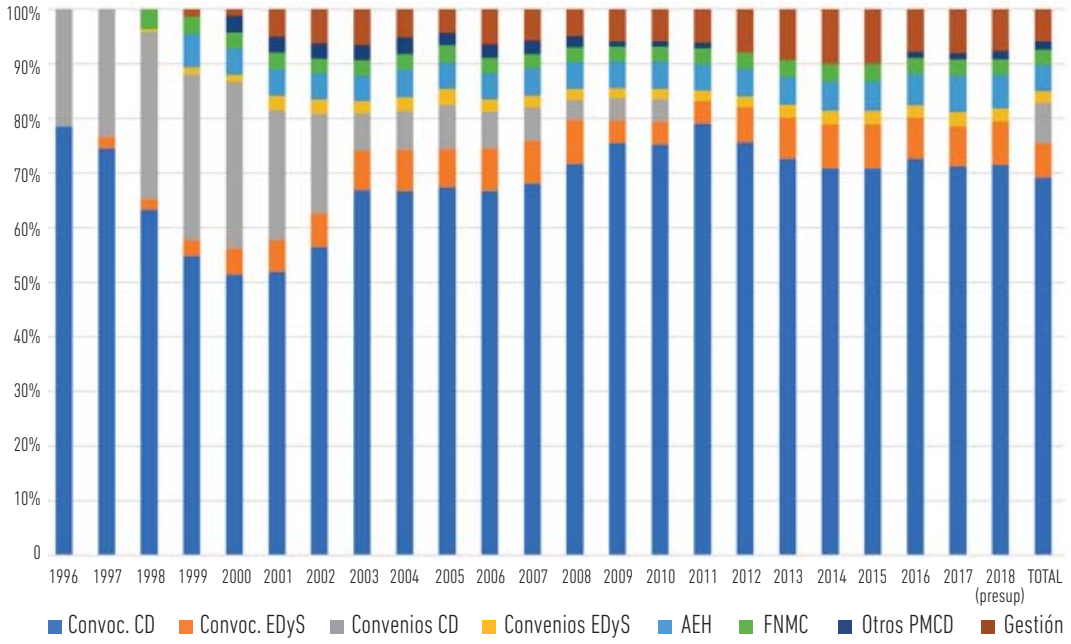
Proyectos apoyados por el PMCD por sector de actividad (1996-2017)



Evolución presupuesto para cooperación del Ayto. Pamplona



Evolución proyectos y ONGD en convocatorias EdyS



(*) Algunos de los datos relativos al periodo 1996-1999 incluidos en este gráfico están tomados de registros internos del PMCD, al no existir memorias oficiales como tal (comienzan en 2000).

D MODELO CUESTIONARIOS A ONGD Y SOCIAS

DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL I PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN DE PAMPLONA
CUESTIONARIO A ONGD

Por favor, marca con una X tus respuestas y/o escribe en las casillas en blanco. La cumplimentación del presente cuestionario no debería llevarte más de 15 minutos.

¡GRACIAS!

	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta
1. ¿Qué relevancia / prioridad crees que tiene el acometer en 2017 la elaboración de un Plan Director de Cooperación del Ayto. de Pamplona?					
2. Si lo deseas, puedes justificar tu respuesta (OPCIONAL)					
	Muy malo	Malo	Normal	Bueno	Muy bueno
3. ¿Cómo valorarías, en general, el desempeño y logros del PMCD hasta ahora?					

4. Por favor, indica los principales aspectos positivos/fortalezas y negativos/debilidades del PMCD hasta ahora, según tu opinión

Aspectos positivos / fortalezas del PMCD	
Aspectos negativos / debilidades del PMCD	

5. Valora la relevancia / importancia de alinearse con los siguientes planes, declaraciones, compromisos y/o políticas a la hora de definir y enmarcar la cooperación municipal de Pamplona a futuro

	Muy poco relevante	Poco relevante	Relevancia media	Relevancia alta	Relevancia muy alta
Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)					
Declaración de Derechos Humanos					
Compromisos de género y empoderamiento de la mujer (Beijing +20, etc.)					
Declaraciones sobre eficacia de la Ayuda (París, Accra, Busan, etc.)					
"Agenda para el Cambio" de la UE					
Planes Directores, Estrategias Sectoriales y Convenios Marco-País de AECID					
Plan Director Cooperación Gobierno Navarra					
Plan para la Igualdad de Pamplona					
Otros (por favor, descríbelo aquí)					

6. ¿Qué importancia/peso consideras que deben tener los siguientes actores a la hora de definir e implementar la estrategia de cooperación de Pamplona?

	Muy poca	Poca	Algo	Bastante	Mucha
ONGD de Pamplona					
CONGDN					
Consejo Municipal de Cooperación					
Oficina Municipal de Información en Cooperación					
Fondo Local Navarro de Cooperación					
Entidades locales de países del Sur					
Área municipal de Acción Social y Desarrollo Comunitario					
Área municipal de Ciudad Habitable y Vivienda					
Área municipal de Cultura, Política Lingüística, Educación, y Deporte					
Área municipal de Ecología Urbana y Movilidad Sostenible					
Área municipal de Gobierno Transparente					
Área municipal de Participación Ciudadana, Igualdad y Empoderamiento Social					
Área municipal de Seguridad Ciudadana y convivencia					
Servicio de Cooperación del Gobierno de Navarra					
Otras entidades sociales de Pamplona (feministas, ecologistas, etc.)					
Asociaciones de inmigrantes de Pamplona					
Plataforma de Entidades Sociales (PES)					
Red de Economía Alternativa y Solidaria (REAS)					
Plataforma Iruñea Ciudad de Acogida					
Universidades de Pamplona					
Empresas y sector privado					
Medios de comunicación					
Centros de educación no universitaria					
Otras (por favor descríbela)					

7. ¿Qué grado de importancia crees que deben tener estos principios o valores en la cooperación al desarrollo municipal de Pamplona?

	Muy poca	Poca	Algo	Bastante	Mucha
Solidaridad					
Apropiación y acompañamiento					
Flexibilidad					
Cercanía					
Coordinación y complementariedad					
Enfoque de derechos					
Igualdad de género					
Sostenibilidad medioambiental					
Coresponsabilidad					
Calidad					
Eficacia					
Transparencia					
Participación					
Carácter estructural y sostenibilidad					
Independencia					
Innovación					
Coherencia					
Otras (por favor descríbela)					

8. ¿Crees que la cooperación municipal de Pamplona debería tender a concentrarse en un número limitado de países y sectores?	Sí	No

9. Si respondiste que SÍ indica, por favor, cuáles crees que deberían ser los prioritarios

Regiones, áreas o países prioritarios	
Sectores prioritarios	

10. Por favor, indica tu grado de acuerdo con los siguientes posibles objetivos estratégicos del PMCD para los próximos años

	Total desacuerdo	Des-acuerdo	Indife-rente	Acuerdo parcial	Totalmente de acuerdo
Impulsar la EDyS como ventaja comparativa desde lo local					
Priorizar ONGD locales de Pamplona, con difícil acceso a otros fondos					
Mejorar la calidad y aprendizaje (formación, evaluaciones, cursos, eventos, etc.)					
Potenciar acciones a largo plazo para mayor impacto y sostenibilidad					
Aumentar la dotación de fondos para el PMCD					
Incrementar la transparencia y rendición de cuentas del PMCD					
Reforzar la cooperación directa entre el PMCD y entidades del Sur					
Mayor coherencia de políticas (cooperación también en otras áreas municipales)					
Fortalecer la coordinación del PMCD con otros actores locales y estatales					
Vincular la cooperación municipal con plataformas e iniciati-vas europeas					
Potenciar el apoyo a acciones impulsadas por varias ONGD en consorcio					
Definir con mayor claridad el modelo, principios y rasgos pro-pios del PMCD					
Simplificar los formularios/trámites de presentación, seguimiento y justificación					
Reforzar los recursos, personal y herramientas del equipo municipal del PMCD					
Revisar los instrumentos de cooperación existentes (convocatorias de ayuda)					
Otros (por favor, descríbelo)					

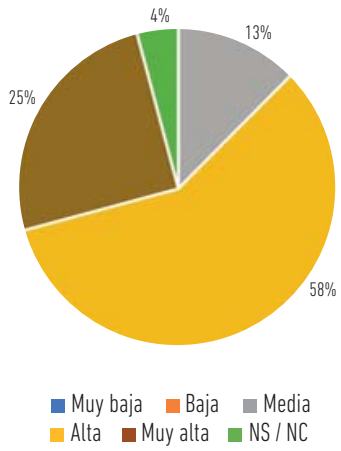
11. Qué peso / relevancia crees que debe tener cada uno de los siguientes instrumentos en el PMCD a futuro?

	Muy bajo	Bajo	Normal	Alto	Muy alto
Subvenciones a ONGD para proyectos a medio plazo con EELL en el Sur					
Subvenciones a ONGD para proyectos de cooperación en el Sur					
Subvenciones a ONGD para Acciones Puntuales de Sensibilización					
Subvenciones a ONGD para proyectos de EDyS					
Convenios directos entre el PMCD y entidades de Pamplona					
Convenios directos entre el PMCD y entidades del Sur					
Aportaciones al Fondo Local Navarro de Cooperación					
Ayuda Humanitaria y de Emergencia					
Otros instrumentos no contemplados (por favor descríbelo)					

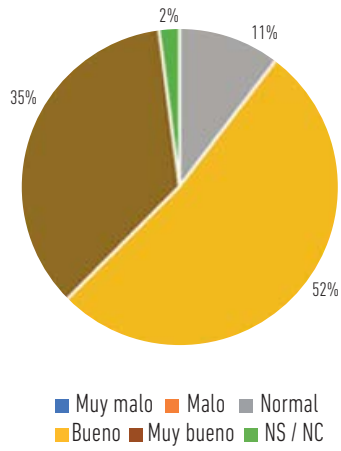
12. Si tienes algún comentario crítico y/o sugerencia de mejora para alguno de los instrumentos citados en la pregunta anterior, por favor indícalo (OPCIONAL)					
	2 años	3 años	4 años	5 años	6 años
13. ¿Qué duración consideras que debería tener el Plan Director de Cooperación de Pamplona?					
14. ¡Muchas gracias por tu importante colaboración! Si deseas compartir cualquier otra idea, sugerencia o comentario para la elaboración del Plan Director, puedes hacerlo aquí (OPCIONAL)					

E SISTEMATIZACIÓN CUESTIONARIO A ONGD Y SOCIAS

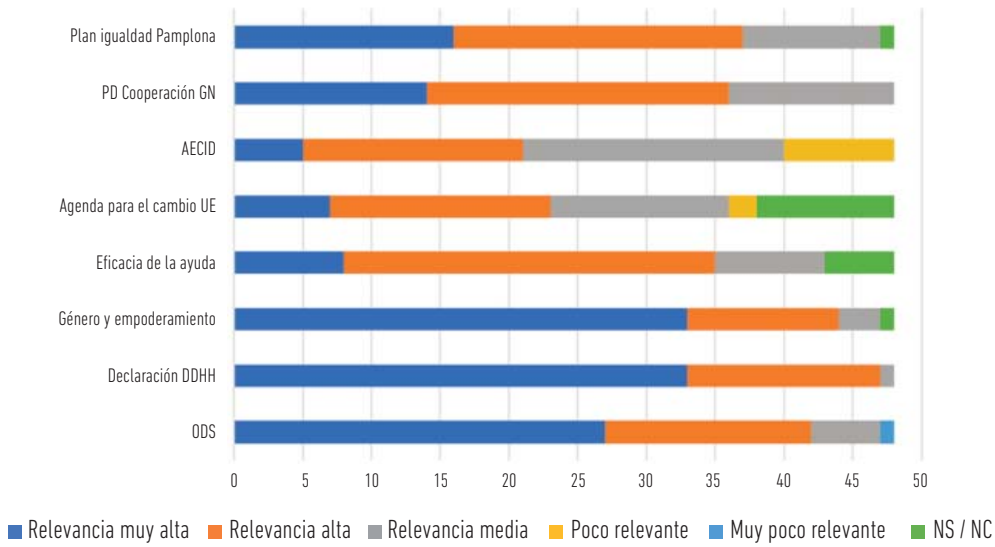
Relevancia de un PD



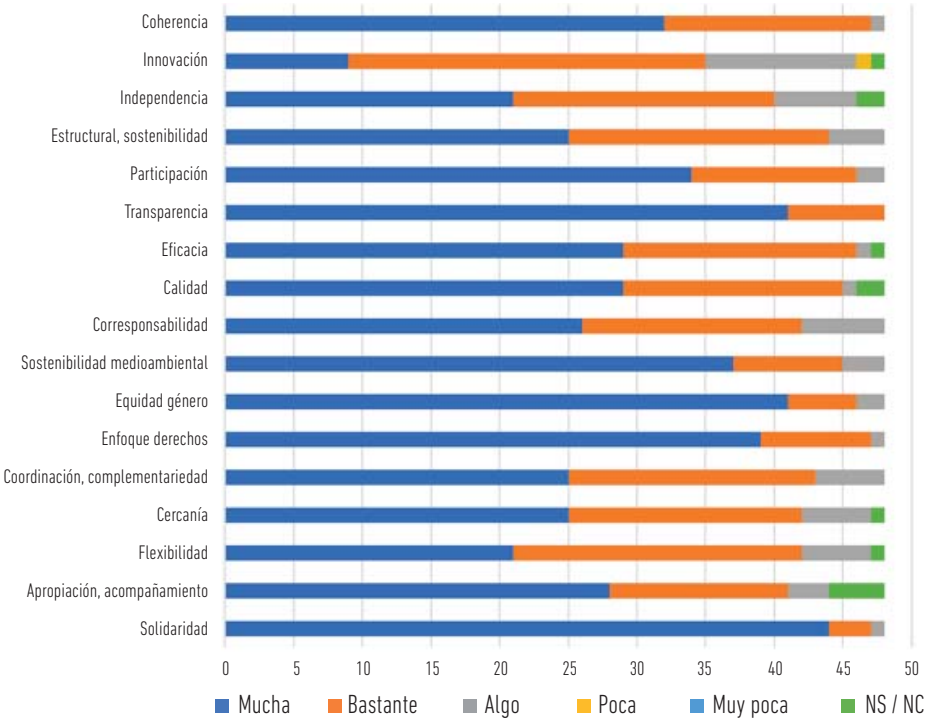
Valoración del PMCD



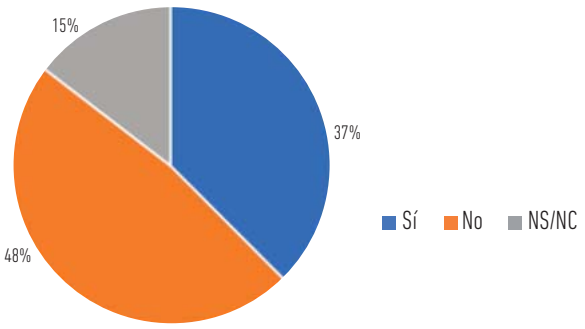
Relevancia planes y Políticas marco



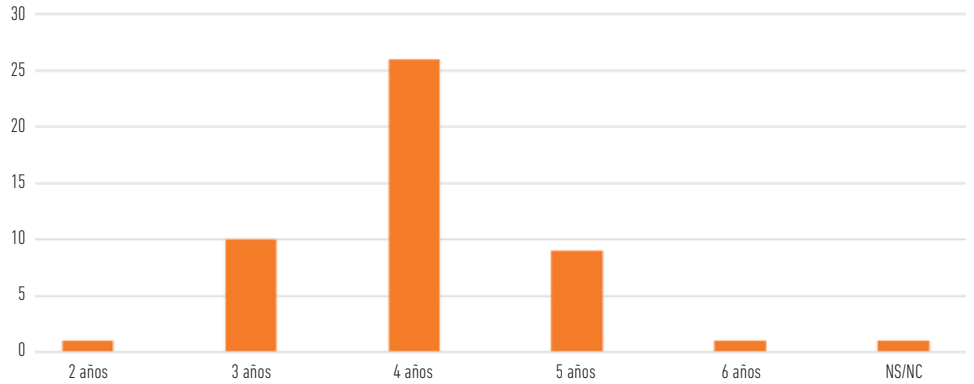
Principios / Valores



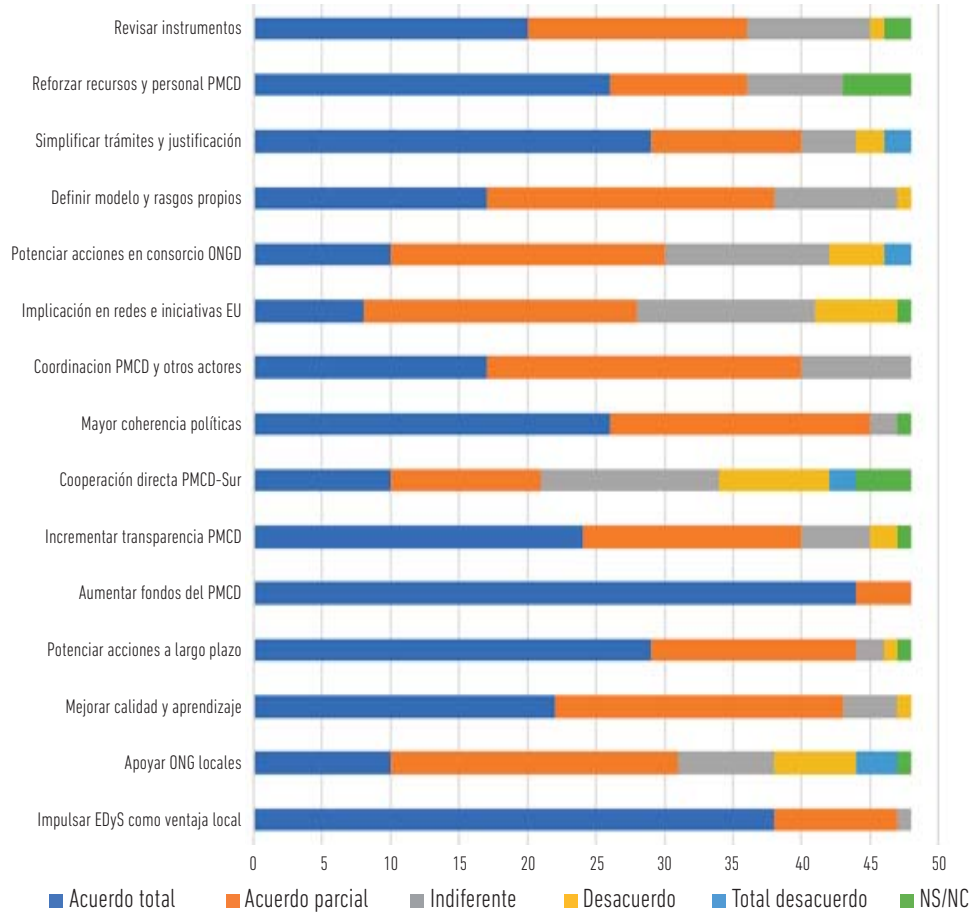
Concentración Geográfica y Sectorial



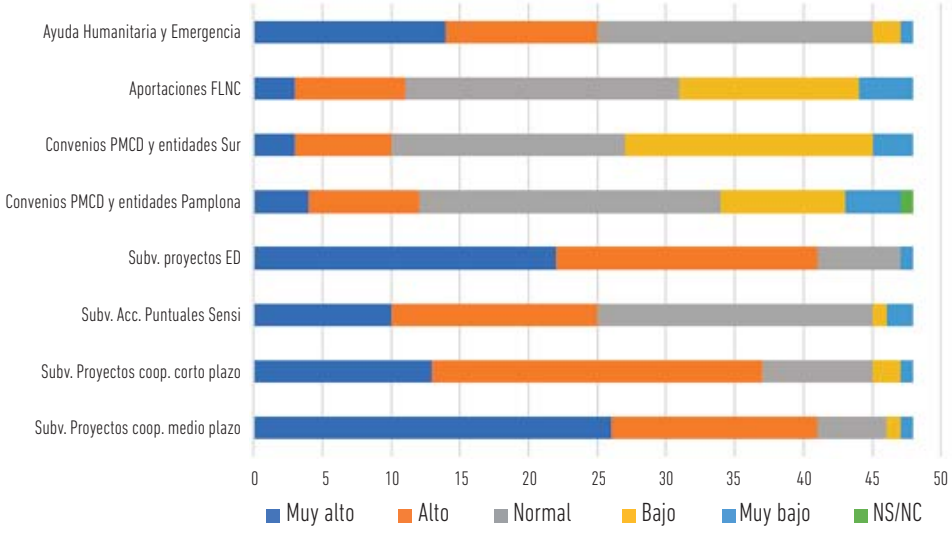
Duración PD



Posibles Objetivos Estratégicos



Importancia / Peso instrumentos



F GUIONES ENTREVISTAS Y TALLERES DIAGNÓSTICO

DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL I PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN DE PAMPLONA
TALLER CON REPRESENTANTES DE LA CONGDN

- **OBJETIVOS**: Debatir de forma abierta y flexible sobre los resultados del cuestionario a las ONGD, aportando ideas e interpretaciones cualitativas sobre los mismos

- **IMPORTANTE**: No se trata necesariamente de recoger la postura oficial de la CONGDN al respecto de los temas a tratar. Si esta postura existiese sobre algunos de ellos, se podrá clarificar durante el taller, pero la idea es más bien recoger las opiniones e impresiones cualificadas de las personas individuales que son miembros actualmente de la CONGDN en relación a los temas propuestos, presuponiendo que son representativas del sentir de una buena parte de las ONGD de Pamplona. No es indispensable que haya siempre y para todos los temas un acuerdo unánime por parte de todas/os los asistentes.

- **DINÁMICA PROPUESTA**: 1) presentación de resultados sistematizados de la encuesta a ONGD y socias locales por parte del equipo consultor (se tratará de hacer llegar a los participantes la sistematización de resultados previamente al taller); 2) comentarios de las asistentes y debate abierto en grupo sobre cada uno de los puntos propuestos

- **ASISTENTES**: Debido a las características del taller (dinámico y participativo), el máximo de asistentes debería ser 10-12 personas. Pensamos en unas 2 personas por cada una de las 5 áreas de trabajo de la CONGDN

- **DURACIÓN**: 4 horas (con pausa intermedia de 20-30 minutos)

LISTADO DE TEMAS A TRATAR:

1. Introducción, presentación y síntesis de lo realizado hasta ahora, dificultades, etc. (en especial sobre la encuesta a ONGD y socias locales). (Equipo Consultor).

2. Relevancia / prioridad de acometer en 2017 la elaboración de un Plan Director de Cooperación del Ayto. de Pamplona. (Presentación de resultados. Impresiones de asistentes y debate abierto).

3. Principales aspectos positivos/fortalezas y negativos/debilidades del PMCD hasta ahora. (Presentación de resultados. Impresiones de asistentes y debate abierto).

4. Relevancia / importancia de alinearse con planes, declaraciones, compromisos y/o políticas a la hora de definir y enmarcar la cooperación municipal de Pamplona a futuro. (Presentación de resultados. Impresiones de asistentes y debate abierto).

5. Importancia/peso y rol de cada actor a la hora de definir e implementar la estrategia de cooperación de Pamplona. (Presentación de resultados. Impresiones de asistentes y debate abierto).

6. Valores, principios y/o rasgos diferenciadores que debe destacar la cooperación al desarrollo municipal de Pamplona. (Presentación de resultados. Impresiones de asistentes y debate abierto).

7. Concentración (geográfica y sectorial) versus flexibilidad en la cooperación municipal de Pamplona. (Presentación de resultados. Impresiones de asistentes y debate abierto).

8. Principales líneas y objetivos estratégicos del PMCD para los próximos años. (Presentación de resultados. Impresiones de asistentes y debate abierto).

9. Peso / relevancia de los diferentes instrumentos del PMCD y posibles aspectos de mejora de cada uno. (Presentación de resultados. Impresiones de asistentes y debate abierto).

10. En especial, valoración crítica sobre el Convenio regular con la CONGDE y posibles áreas de mejora. (Presentación de resultados. Impresiones de asistentes y debate abierto).

11. Duración del I Plan Director de Cooperación de Pamplona. (Presentación de resultados. Impresiones de asistentes y debate abierto).

12. Debate abierto sobre otras cuestiones de relevancia apuntadas por la CONGDN. (Presentación de resultados. Impresiones de asistentes y debate abierto).

13. CONCLUSIONES, calendario para próximos pasos y cierre del taller. (Equipo consultor).

DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL I PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN DE PAMPLONA
GUIÓN ENTREVISTA / CUESTIONARIO CON MIEMBROS DEL CMCD

Tiempo aproximado de entrevista / cuestionario: 45-60 minutos

1. Presentar a los entrevistadores/as, el proceso de elaboración del Plan Director y la relevancia de reflexionar sobre el funcionamiento del CMCD

2. Indícanos, por favor, los años en los que has formado parte o desde cuándo formas parte del CMCD. ¿En representación de qué entidad / grupo municipal?

3. ¿Cuál es, según tu opinión y experiencia personal, la misión, objetivos y/o funciones principales del CMCD actualmente y en la práctica (independientemente de lo que diga el Reglamento)?

4. ¿Consideras que el CMCD debería revisar su misión, objetivos y/o funciones de cara a los próximos años? En caso afirmativo, indícanos que objetivos / funciones deberían añadirse y/o revisarse y por qué?

5. ¿Crees que la composición del CMCD es representativa y equilibrada? En caso negativo, indica por favor cómo crees que podría mejorarse dicha composición / representación?

6. ¿Qué opinas del funcionamiento interno del CMCD (tiempos, frecuencia de reuniones, órganos y grupos de trabajo, distribución interna de tareas, carga de trabajo, herramientas y recursos disponibles, etc.)? Si tienes alguna sugerencia de mejora sobre su funcionamiento, por favor compártela.

7. ¿Cómo valoras, en general, el trabajo del CMCD hasta ahora? ¿Cuáles crees que han sido sus logros principales hasta ahora? ¿Y sus retos, debilidades y/o limitaciones que debieran abordarse a futuro?

8. Independientemente del papel del CMCD, ¿cómo te gustaría que fuera la cooperación al desarrollo de Pamplona a futuro (objetivos, valores, prioridades, instrumentos, recursos, etc.)?

9. ¡Muchas gracias por tu colaboración! Si tienes cualquier otro comentario o sugerencia, ya sea sobre el CMCD o sobre el PMCD en general, puedes compartirlo ahora.

DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL I PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN DE PAMPLONA
GUIÓN ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA CON OTRAS ÁREAS MUNICIPALES
Tiempo aproximado de entrevista / cuestionario: 45-60 minutos

1. Presentar a los entrevistadores/as, el proceso de elaboración del Plan Director y la importancia de contar con la opinión de otras Áreas municipales

2. ¿Cuáles son las principales líneas de actuación y programas de su área / departamento? ¿Existe algún Plan Director en el área? ¿Existe algún contacto, directo o indirecto, con actores de países del Sur?

3. ¿Ha tenido hasta la fecha algún contacto, intento o colaboración efectiva de cualquier tipo, ya sea formal o informal, con el PMCD? En caso afirmativo, por favor descríbala y comparta su valoración personal sobre la misma

4. ¿Qué opina de la posibilidad de implicar a su área/departamento en iniciativas de cooperación al desarrollo y/o EDyS a futuro? ¿Lo ve interesante?

5. En caso positivo, ¿cuáles serían las iniciativas o campos potenciales en los que se podría colaborar?

6. ¿Y cuáles serían las principales dificultades / retos que habría que enfrentar para ello, tanto de tipo técnico, institucional, presupuestario, legal, político, etc.?

7. Independientemente de eventuales colaboraciones entre su área y el PMCD, ¿cómo le gustaría que fuera la cooperación al desarrollo de Pamplona (objetivos, valores, prioridades, instrumentos, etc.)?

8. ¡Muchas gracias por su colaboración! Si tiene cualquier otro comentario o sugerencia puede compartirla ahora.

DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL I PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN DE PAMPLONA
GUIÓN ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA CON SERVICIO DE COOPERACIÓN DEL GOBIERNO DE NAVARRA
Tiempo aproximado de entrevista / cuestionario: 45-60 minutos

1. Presentar a los entrevistadores/as, el proceso de elaboración del Plan Director y la importancia de contar con la opinión del GN.

2. ¿Cuáles son las principales líneas de actuación, valores, prioridades geográficas y sectoriales e instrumentos del GN en materia de cooperación? ¿Cuáles son los medios personales y materiales existentes para ello, incluido presupuesto anual para cooperación? ¿Qué actores de cooperación son prioritarios para el GN y/o se trabaja más intensamente con ellos?

3. ¿En qué punto está el proceso de elaboración del próximo Plan Director de Cooperación del GN? ¿Cómo se plantea su elaboración (enfoque, alcance, plazos, retos, etc.)? ¿Se vería interesante algún intercambio con el PMCD durante la elaboración de ambos planes? ¿En qué sentido?

4. ¿Cuáles han sido hasta la fecha los principales contactos y colaboraciones de cualquier tipo, ya sea formal o informal, entre el Servicio de Cooperación del GN y el PMCD? Por favor descríbalos y comparta su valoración personal sobre los mismos.

5. ¿Qué opina de la posibilidad de colaborar más estrechamente entre el GN y el PMCD a futuro? ¿Cuáles serían las iniciativas o campos potenciales en los que se podría colaborar?

6. ¿Y cuáles serían las principales dificultades / retos que habría que enfrentar para ello, tanto de tipo técnico, institucional, presupuestario, legal, político, etc.?

7. Independientemente de eventuales colaboraciones entre el GN y el PMCD, ¿qué rasgos propios/diferenciadores y valor añadido cree que debería tener la cooperación municipal de Pamplona? ¿En qué sentido se podría reforzar la complementariedad de roles entre el GN y el Ayuntamiento de Pamplona en materia de CD?

8. ¡Muchas gracias por su colaboración! Si tiene cualquier otro comentario o sugerencia puede compartirla ahora.

DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL I PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN DE PAMPLONA
GUIÓN ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA CON RESPONSABLE DEL FONDO LOCAL NAVARRO DE CD
Tiempo aproximado de entrevista / cuestionario: 45-60 minutos

1. Presentar a los entrevistadores/as, el proceso de elaboración del Plan Director y la importancia de contar con la opinión del Fondo.

2. ¿Cuáles son las principales líneas de actuación, valores, prioridades geográficas y sectoriales e instrumentos del Fondo en materia de cooperación? ¿Existe alguna estrategia o plan escrito en el que se definan? ¿Cuáles son los medios personales y materiales existentes para ello, incluido presupuesto anual para cooperación? ¿Qué actores de cooperación son prioritarios para el Fondo y/o se trabaja más intensamente con ellos?

3. Más concretamente, ¿cómo se lleva a cabo la decisión y selección de propuestas de cooperación a apoyar por parte del Fondo? ¿Y el seguimiento / evaluación de las mismas?

4. ¿Cuáles han sido hasta la fecha los principales contactos y colaboraciones de cualquier tipo, ya sea formal o informal, entre el Fondo y el PMCD? Por favor descríbalos y comparta su valoración personal sobre los mismos.

5. ¿Qué opina de la posibilidad de colaborar más estrechamente entre el Fondo y el PMCD a futuro? ¿Cuáles serían las iniciativas o campos potenciales en los que se podría colaborar, además de las aportaciones económicas?

6. ¿Y cuáles serían las principales dificultades / retos que habría que enfrentar para ello, tanto de tipo técnico, institucional, presupuestario, legal, político, etc.?

7. Independientemente de eventuales colaboraciones entre el Fondo y el PMCD, ¿qué rasgos propios/diferenciadores y valor añadido cree que debería tener la cooperación municipal de Pamplona? ¿En qué sentido se podría reforzar la complementariedad de roles entre el Fondo y el Ayuntamiento de Pamplona en materia de CD?

8. ¡Muchas gracias por su colaboración! Si tiene cualquier otro comentario o sugerencia puede compartirla ahora.

DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL I PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN DE PAMPLONA
ENCUESTA RESPONSABLE COOPERACIÓN UPNA
Tiempo aproximado de entrevista / cuestionario: 45-60 minutos

1. ¿Cuáles son las principales líneas de actuación y programas de la UPNA en materia de CD y EDyS? ¿Cuáles son los medios personales y materiales existentes para ello, incluido presupuesto anual para CD? ¿Existe algún Plan o Estrategia al respecto? ¿Existe algún contacto, directo o indirecto, con actores de países del Sur?

2. ¿Ha tenido la UPNA hasta la fecha algún contacto, intento o colaboración efectiva de cualquier tipo, ya sea formal o informal, con el PMCD? En caso afirmativo, por favor descríbala y comparta su valoración personal sobre la misma.

3. ¿Qué opina de la posibilidad de colaborar más estrechamente la UPNA con el PMCD a futuro? ¿Lo ve interesante?

4. En caso positivo, ¿cuáles serían las iniciativas o campos potenciales en los que se podría colaborar?

5. ¿Y cuáles serían las principales dificultades / retos que habría que enfrentar para ello, tanto de tipo técnico, institucional, presupuestario, etc.?

6. Independientemente de eventuales colaboraciones entre la UPNA y el PMCD, ¿cómo le gustaría que fuera la cooperación al desarrollo de Pamplona (objetivos, valores, prioridades, instrumentos, etc.)?

7. ¡Muchas gracias por su colaboración! Si tiene cualquier otro comentario o sugerencia puede compartirla ahora.

DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL I PLAN DIRECTOR DE COOPERACIÓN DE PAMPLONA
GUIÓN ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA CON REPRESENTANTES DE PLATAFORMA IRUÑA CIUDAD DE ACOGIDA
Tiempo aproximado de entrevista / cuestionario: 45-60 minutos

1. Presentar a los entrevistadores/as, el proceso de elaboración del Plan Director y la importancia de contar con la opinión de las plataformas sociales.

2. ¿Cuál es la misión, objetivos y líneas de trabajo de la plataforma? ¿Desde cuándo existe? ¿Cuántas entidades sociales la componen y cuál es su perfil? ¿Cuál es la estructura interna y canales de representación / participación?

3. ¿Existe alguna iniciativa por parte de la plataforma en materia de CD y EDyS? ¿Cuáles son los medios personales y materiales existentes para ello? ¿Existe algún Plan o Estrategia al respecto? ¿Existe algún contacto, directo o indirecto, con ONGD de Pamplona? ¿Y directamente con agentes de países del Sur?

4. ¿Ha tenido la plataforma hasta la fecha algún contacto, intento o colaboración efectiva de cualquier tipo, ya sea formal o informal, con el PMCD? En caso afirmativo, por favor descríbela y comparte tu valoración personal sobre la misma.

5. ¿Qué opinas de la posibilidad de colaborar más estrechamente con el PMCD y/o con ONGD de Pamplona a futuro? ¿Lo ves interesante?

6. En caso positivo, ¿cuáles serían las iniciativas o campos potenciales en los que se podría colaborar?

7. ¿Y cuáles serían las principales dificultades / retos que habría que enfrentar para ello, tanto de tipo técnico, institucional, presupuestario, etc.?

8. Independientemente de eventuales colaboraciones entre la plataforma y el PMCD, ¿cómo te gustaría que fuera la cooperación al desarrollo de Pamplona (objetivos, valores, prioridades, instrumentos, etc.)?

9. ¡Muchas gracias por tu colaboración! Si tienes cualquier otro comentario o sugerencia puedes compartirla ahora.

G DOCUMENTACIÓN CONSULTADA

A. SOBRE EL PMCD	• Estadísticas y registros de proyectos aprobados desde 1996 hasta 2017 • Planes anuales desde 1999 hasta 2016 • Memorias anuales desde 2000 hasta 2016 • Bases y convocatorias de los últimos años • Convenios con la CONGDN de los últimos años • Evaluaciones de proyectos realizadas
B. SOBRE EL CMCD DE PAMPLONA	• Reglamento del CMCD • Actas desde 2000 a 2016
C. SOBRE OTRAS ÁREAS DEL AYUNTAMIENTO	• Plan de Igualdad del Ayto. de Pamplona 2016-2022 • Informes sobre inmigración en Pamplona de los últimos años
D. SOBRE EL GOBIERNO DE NAVARRA	• Primer Plan Director de Cooperación del Gobierno de Navarra • Segundo Plan Director de Cooperación del Gobierno de Navarra
E. OTRA DOCUMENTACIÓN MARCO RELEVANTE	• La cooperación descentralizada española: apuntes para un cambio de modelo (Ignacio Martínez, 2012) • La cooperación autonómica y local desde las ONGD (CONGDE, 2012) • Coherencia de políticas para el desarrollo: diagnóstico y propuestas en la CAPV (Agencia Vasca de Cooperación, 2015) • Guía de orientaciones para la cooperación municipal al desarrollo: el papel de las ciudades (Proyecto Local Barcelona, 2010) • La Cooperación al Desarrollo Descentralizada: una propuesta metodológica para su análisis y evaluación (Hegoa, 2010) • Informe sobre la política de cooperación al desarrollo de las comunidades autónomas (CONGDE, 2012) • ODS: lo que los gobiernos locales deben saber (CGLU, 2016) • Eficacia de la ayuda y división del trabajo: retos para la cooperación descentralizada española (CEIPAZ, 2012) • Los nuevos retos de la cooperación descentralizada (Observatorio Cooperación Descentralizada, 2014) • Manual de Gestión de la Cooperación para el Desarrollo de los Gobiernos Locales (FEMP, 2011) • Manual de Educación para el Desarrollo y Ciudadanía Global (Interred) • Un nuevo acuerdo global: erradicar la pobreza y transformar las economías a través del desarrollo sostenible (NNUU, 2013) • Agenda NNUU 2030 para el Desarrollo Sostenible • Agenda EU para el Cambio (2011) • Capacitación de las autoridades locales en los países socios en aras de la mejora de la gobernanza y la eficacia de los resultados del desarrollo (Comisión EU, 2013) • Cooperación al Desarrollo, evaluación de pares: España (OCDE, 2016) • Evaluación de la Cooperación Local por medio de Hermanamientos (AECID, 2011)
F. OTROS PLANES DIRECTORES DE COOPERACIÓN	• Plan Director AECID 2014-2017 • Plan Director Navarra 2011-2014 • Plan Director CAPV 2014-2017 • Plan Director Bizkaia 2013-2015 • Plan Director Cooperación Galega 2014-2017 • Plan Director Catalunya 2015-2018 • Plan Director Castilla y León 2013-2016 • Plan Director Gipuzkoa 2013-2016 • Plan Director Bilbao 2016-2019 • Plan Director Donostia 2012-2015 • Plan Director Vitoria-Gasteiz 2016-2019 • Plan Director Barcelona 2013-2016 • Plan Director Andalucía 2015-2018 • Plan Director Valencia 2014-2017 • Plan Director Valladolid 2011-2014 • Plan Director Hospitalet 2016-2019 • Plan Director Tarrasa 2014-2020

H ESTRUCTURA Y CONTENIDO DE LOS POA

1. Breve introducción/presentación

2. Principales conclusiones y lecciones aprendidas de la Memoria del año anterior

3. Cambios en el contexto considerado inicialmente para el Plan Director (sólo si procede)
   a. Interno
   b. Externo

4. Presupuesto global disponible para Cooperación y educación para el Desarrollo en la anualidad y % sobre presupuesto total del Ayuntamiento

5. Breve descripción sistemática de los objetivos inicialmente previstos en el Plan Director para el período anual
   a. Líneas estratégicas
   b. Objetivos
   c. Metas e indicadores

6. Posibles modificaciones sobre dichos objetivos, metas e indicadores, explicando las razones para ello y definiendo los nuevos (sólo si procede)

7. Modalidades a apoyar desde el PMCD durante el período anual, con breve descripción de los presupuestos y principales novedades en cada una
   a. Educación para el Desarrollo y Sensibilización
   b. Proyectos en el Sur
   c. Ayuda Humanitaria y de Emergencia
   d. Otros

8. Instrumentos concretos a poner en marcha en el período y descripción de los presupuestos, rasgos principales y novedades de cada uno
   a. Convocatorias subvención proyectos anuales y plurianuales
   b. Convocatorias subvención acciones EDyS puntuales, anuales y plurianuales
   c. Convenios de colaboración
   d. Acciones propias

9. Calendario previsto de actividades propias y convocatorias del año

I ESTRUCTURA Y CONTENIDO DE LAS MEMORIAS ANUALES

1. Breve introducción/presentación

2. Descripción de objetivos, metas y acciones previstos para el año en el POA

3. Análisis del grado de cumplimiento de objetivos, metas y acciones del POA, con explicación de las posibles desviaciones y sus causas

4. Cronograma previsto y realmente ejecutado, con explicación de las variaciones

5. Breve descripción de las actuaciones realizadas por cada tipo de modalidad/instrumento
   a. Educación para el Desarrollo y Sensibilización
   b. Proyectos en el Sur
   c. Ayuda Humanitaria y de Emergencia
   d. Otros

6. Grado de ejecución presupuestaria total y por modalidades / instrumentos, con explicación de posibles desviaciones y sus causas

7. Conclusiones generales y lecciones aprendidas para el próximo POA

J. FUENTES FOTOGRÁFICAS

Página 8: Pablo Tosco. OXFAM-Intermón. Nigeria.

Página 10: Madre Coraje. "Programa de desarrollo territorial integrado en Angaraes". Perú.

Página 12: Ekologistak Martxan. "Desarrollo integral de las mujeres indígenas, rurales y migrantes a la ciudad". Chiapas, México.

Página 16: Pablo Lasaosa. Fundación Vicente Ferrer. "Fortalecimiento de capacidades educativas y tejido asociativo. Construcción de cinco escuelas en Anantapur". India.

Página 18: Compartir Navarra. "Construcción seis Centros Rurales de formación y producción de artesanías de Caña Flecha, y de un Centro Etno-Educativo y Cultural, para población Indígena Zenú". Colombia.

Página 20: Programa Municipal de Cooperación al Desarrollo. "Taller de evaluación en proyectos de educación para el desarrollo y actuaciones de sensibilización". Pamplona.

Página 30: IPES Elkartea. "Fortaleciendo ejercicio de Derechos de las comunidades mapuche de Neuquén". Argentina.

Página 34: Felix Baltistan Fundazioa. "Promoción de actividades para mejorar las condiciones básicas de salud de la población del Valle de Hushé". Pakistán.

Página 36: Organización de Cooperación y Solidaridad Internacional - OCSI AMS. "SolidarizARTE IV". Pamplona.

Página 38-39: Vita et Pax. "Prevención y rehabilitación nutricional en el centro médico-social de Bilyogo". Ruanda.

Página 41: Fundación Felipe Rinaldi. "Red de microempresas de investigación, producción y comercialización de vegetales en la parroquia de Salinas". Ecuador.

Página 47: Médicos del Mundo. "Premio internacional de fotografía humanitaria Luis Valtueña". Pamplona.

Página 48: Comité Español de la UNRWA. "Plan de respuesta a emergencia humanitaria en Siria: atención a población palestina refugiada". Siria.

Página 55: ANARASD. "Ayuda alimentaria de emergencia para las personas refugiadas saharauis". Campamentos de Refugiados/as Saharauis.

Página 56: AMBALA. "Mejora de la atención obstétrico-ginecológica en el hospital de Ebomé". Camerún.

Página 58: Fundación Itaka. Acceso y calidad en la educación básica y técnica para estudiantes quechuas de Santiváñez, Bolivia.

Página 85: ALBOAN. "Participación comunitaria para el desarrollo local ". Subprefectura de Guelendeng, Chad.

