

AVALUACIÓ INTERMÈDIA DEL
III PLA DIRECTOR DE LA
COOPERACIÓ VALENCIANA

(2014-2017)

GENERALITAT VALENCIANA

INFORME SINTÈTIC

EvaluanD 

DADES DE L'AVALUACIÓ:

<u>Objecte d'estudi : III PLA DIRECTOR de la Cooperació Valenciana (Avaluació Intermèdia)</u>	
<u>Equip Avaluador:</u> Coordinadora: Na Inmaculada Román Millán Avaluadora: Na Estela López Torrejón Revisió lingüística traducció al Valencià: Na Llúcia Lerma Pamblanco	<u>Entitat contractant de l'avaluació:</u> Direcció General de Cooperació i Solidaritat de la Conselleria de Transparència, Responsabilitat social, Participació i Cooperació (Generalitat Valenciana).
<u>Dates de l'avaluació:</u> Gener-maig 2016	Contacte: iroman@evaluando.es elopez@evaluando.es
Web: www.evaluando.es	Telèfons: 963911660 / 630708800

Continguts

1. ANÀLISI DE L'OBJECTE D'AVALUACIÓ	2
1.1. Descripció de l'objecte d'avaluació	2
1.2. Antecedents, abast i objectius de l'avaluació.....	3
2. MARC TEÒRIC I METODOLÒGIC DE L'AVALUACIÓ	4
2.1 Perspectiva d'avaluació: Avaluació orientada per la Teoria del Programa	4
2.2. Construcció de la TdP: Dimensions	4
2.3. Preguntes d'avaluació.....	5
2.4. Mètodes i tècniques d'extracció d'informació	6
2.5. Limitants de l'avaluació	7
3. CONCLUSIONS.....	7
4. RECOMANACIONS.....	14
5. LLIÇONS APRESES	19

1. ANÀLISI DE L'OBJECTE D'AVALUACIÓ

1.1. Descripció de l'objecte d'avaluació

L'objecte d'avaluació és el III Pla Director de la Cooperació Valenciana 2014-2017 (d'ara en endavant III PDCV). Les particularitats d'aquest *avaluant* requereixen l'establiment d'una delimitació conceptual de què s'entén per Pla Director. D'una banda, com a instrument de planificació, ha de fixar els principis, estratègies i els recursos vinculats al seu període programàtic. D'una altra, com a resultat d'un procés col·legiat ha de comptar amb la diversitat de veus, interessos, sabers i experiències dels agents valencians de cooperació, que conformen, junt amb l'administració pública autonòmica, la Cooperació Valenciana Descentralitzada.

Per a això, el III PDCV 2014-2017 es fixa com a **objectiu general**: "*Propiciar l'eradicació de la pobresa, contribuint tant al desenvolupament integral de les persones, pobles i països empobrits, com a la conscienciació i al compromís responsable de la societat valenciana en esta urgent tasca. Tot això a través d'una política de cooperació transformadora, coordinada i coherent, adoptada des d'un enfocament de promoció dels drets que tendisca a l'apoderament dels sectors exclosos*".

Davant d'esta meta global, els objectius específics que es plantegen són:

- 1-**Contribuir al desenvolupament humà i sostenible** de les comunitats que viuen en condicions de pobresa, exclusió social o són víctimes de violacions dels drets humans, a través de programes i projectes orientats a la millora de les seues oportunitats i condicions de vida.
- 2-**Promoció d'una societat valenciana sensible i compromesa** amb la cooperació per al desenvolupament, fomentant en la ciutadania comportaments responsables en consum ètic i ecològic, comerç just, finances ètiques i una cultura general de respecte i tolerància a les persones, l'equitat de gènere i el respecte pel medi ambient.
- 3-**Foment de la implicació de les organitzacions i institucions valencianes** en les tasques de la cooperació al desenvolupament i sensibilització i educació.
- 4-**Consolidació i millora d'un model de cooperació basat en instruments eficaços**, que faciliten la intervenció en diferents modalitats (desenvolupament, acció humanitària, educació i sensibilització social), delimitant prioritats des del punt de vista geogràfic, sectorial i horitzontal, i amb una gestió orientada cap a resultats (GpRD), amb un enfocament de qualitat.
- 5-**Enfortir institucionalment els agents de la Cooperació Valenciana**, afavorint la formació de recursos humans especialitzats i incentivant de forma creixent el treball en xarxa.
- 6-**Potenciar l'avaluació com a instrument de transparència** que, així mateix, contribueix a l'aprenentatge per part de tots els actors de la cooperació. Tot això amb un compromís

constant de millorar la qualitat de les intervencions i la promoció de bones pràctiques en matèria de col·laboració.

Per a tot això, el Pla Director ha comptat amb una reduïda dotació econòmica. Si bé es comptava amb una dotació pressupostària per als dos primers anys de 7.225.330 €, el pressupost executat ha sigut de 3.214.751 € en 2014, i de 2.400.629 € en 2015. Així, per als dos anys d'aplicació del III PDCV la quantitat real destinada a cooperació ha sigut de 5.615.380 €. Aquestes sumes reflecteixen la despesa total de la política pública de la GV: 1.800.330 € destinats a finançar l'estructura de la DGC, i quedant disponibles 3.815.050 € per a les accions de cooperació a través dels diferents instruments.

1.2. Antecedents, abast i objectius de l'avaluació.

L'encàrrec d'avaluació destacava el propòsit de millora de la qualitat de la cooperació, concebuda en termes d'augmentar l'eficàcia, l'eficiència, l'impacte i la viabilitat de la Cooperació Valenciana al desenvolupament. L'anàlisi de la capacitat del PDCV per a promoure eixa millora de la qualitat constitueix informació oportuna per a la rendició **de comptes** davant de la ciutadania i de la societat civil organitzada, en el marc de les societats democràtiques. Igualment, es disposa que l'avaluació ha de generar un conjunt de lliçons apreses que aporten, amb base en evidències i troballes verificades, aprenentatges que contribuïsquen a millorar el model de Cooperació Valenciana, a l'ajustar-ho als nous reptes que es presenten en l'actual context local, nacional i internacional.

L'abast temporal de la present avaluació externa comprén principalment els anys 2014 i 2015. Ara bé, s'endinsa en 2012 i 2013, període d'avaluació del II PDCV i de diagnòstic del present pla director, i fins a febrer de 2016, perquè les accions i orientacions estratègiques preses per la nova administració constitueixen també fonts de troballes, en tant elements que contextualitzen el moment present a l'hora d'establir una mirada prospectiva en clau de recomanacions i lliçons apreses.

Els objectius **de la present avaluació** han sigut els següents:

- I. Conèixer el grau d'adequació interna i externa del disseny del III PDCV.
- II. Determinar si l'estructura i els mecanismes de gestió i participació amb què s'ha dotat el III PDCV són els adequats per a contribuir als seus objectius.

A fi d'assolir els objectius assenyalats, l'avaluació s'ha centrat a valorar per a l'Objectiu I la qualitat **del diagnòstic i del disseny** (la seua lògica implícita i causalitat intencional); i per a l'Objectiu II, la qualitat **dels processos** desplegat en termes de gestió col·legiada i execució de recursos.

Estos objectius i nivells doten l'avaluació principalment d'un caràcter **formatiu**, perquè han aportat eixos de millora, i amb això, s'espera poder orientar de millor manera l'estructura i processos per a aconseguir la consecució dels objectius del Pla. En menor grau, l'avaluació presenta un caràcter **sumatiu** ja que, encara que no s'han pogut mesurar resultats aconseguits i consolidats, s'han pogut

establir perspectives de compliment dels objectius i terminis establerts per a estos 2 primers anys. Aquest caràcter sumatiu pren major rellevància en conèixer-se públicament que la DGC està proposant el tancament del present Pla Director abans de la finalització del període de vigència establert, que d'acord amb la planificació tenia previst comprendre fins a 2017.

2. MARC TEÒRIC I METODOLÒGIC DE L'AVALUACIÓ

2.1 Perspectiva d'avaluació: Avaluació orientada per la Teoria del Programa

El marc teòric i metodològic de l'avaluació ha quedat orientat per la Teoria del Programa (d'ara en avant TdP). En conseqüència, es va reconstruir, amb base en la documentació secundària, la Teoria de Canvi i la Teoria d'Intervenció del III PDCV. Concretament, construir la TdP ha suposat definir l'esquelet lògic de III Pla Director:

- 1- els **factors** que poden estar influint, és a dir, elements contextuals exògens que afecten el funcionament del model i el desencadenament dels seus resultats,
- 2- els **supòsits** que ho componen, es tracta de les condicions i hipòtesi del canvi esperat
- 3- la seua lògica **seqüencial de causa-efecte**, que mostra cadenes causals de mobilització d'estructura i articulació de processos cap a la consecució de resultats.

La TdP representa el marc valoratiu a partir del qual s'han formulat les preguntes d'avaluació, la qual cosa ha permés:

- Il·lustrar els supòsits, condicions i factors d'èxit que intervenen en la conformació de plans estratègics orientadors de la Cooperació Valenciana.
- Contribuir a conformar una visió convergent del Pla Director entre tots els agents del sistema de Cooperació Valenciana, conjuntament amb la DGC.

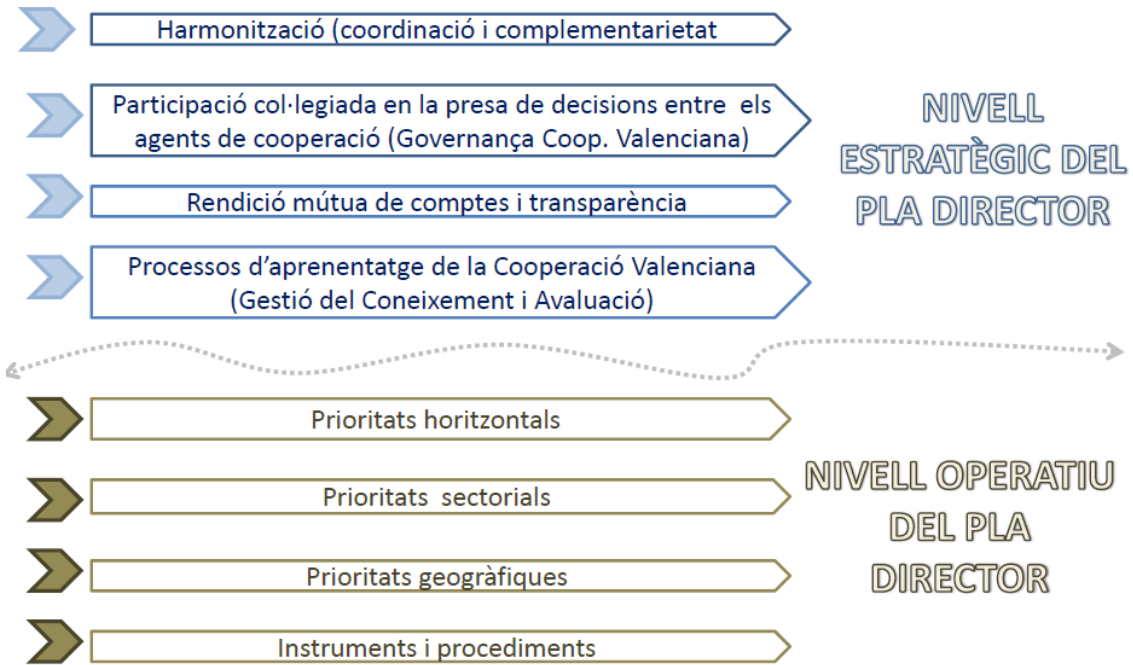
2.2. Construcció de la TdP: Dimensions

La construcció de la TdP ha partit de l'anàlisi de les dimensions de context, estructura, processos i resultats. La construcció de la TdP s'ha fet a partir de la identificació de dos nivells d'anàlisi:

- El nivell **estratègic** ha sigut definit d'acord amb els elements que conformen l'arquitectura interinstitucional del sistema de Cooperació Valenciana, i als seus mecanismes i principis d'articulació sectorial, regits pel Pla Director.
- El nivell **operatiu** comprén totes les actuacions subvencionades per la DGC que han sigut implementades pels diferents agents de cooperació d'accions de desenvolupament, a través dels instruments inserits al III PDCV.

De manera gràfica, el contingut d'ambdós nivells d'anàlisi queda definit en el diagrama 1.

DIAGRAMA 1. Nivells d'anàlisi en els processos impulsats pel III PDCV



EvaluanDo

2.3. Preguntes d'avaluació

Les preguntes d'avaluació a què s'ha donat resposta han sigut:

TAULA 1. Preguntes d'avaluació abordades

PREGUNTES D'AVALUACIÓ QUE AFECTEN LA GLOBALITAT DEL PLA DIRECTOR (dimensió estructural)
<ol style="list-style-type: none"> 1. El disseny del PDCV ha mantingut una coherència interna adequada entre l'objectiu general, els objectius específics, les prioritats, i els instruments i procediments? 2. S'han compromés i alliberat els recursos necessaris aparellats al PDCV per aconseguir els objectius previstos? 3. Els agents de cooperació involucrats en el PDCV són oportuns i suficients per a l'èxit dels objectius? 4. El Pla Director ha sigut acompanyat dels plans programàtics i mecanismes necessaris per a l'adequat desenvolupament de la política de Cooperació Valenciana?
PREGUNTES D'AVALUACIÓ ASSOCIADES A NIVELL ESTRATÈGIC (interroguen a les quatre dimensions)
<ol style="list-style-type: none"> 5. El PDCV es troba correctament articulat als nous escenaris de cooperació al desenvolupament marcats per l'actual conjuntura de canvi autonòmica, nacional i internacional?

6. El PDCV ha disposat de mecanismes suficients per a la concertació en la presa de decisions entre la GV i els agents de la Cooperació Valenciana?
7. En quin grau el PDCV ha aconseguit promoure dinàmiques d'aprenentatge (gestió del coneixement i avaluació) entre la GV i els agents de Cooperació Valenciana?
8. El PDCV ha desenvolupat una adequada política de rendició de comptes davant dels agents de cooperació i de la ciutadania?

PREGUNTES D'AVALUACIÓ ASSOCIADES A NIVELL OPERATIU (interroguen sobre les 4 dimensions)

9. En quina mesura el PDCV ha aconseguit materialitzar accions lligades a les prioritats horitzontals?
10. En quina mesura el PDCV ha implementat mecanismes i procediments adequats per a l'assoliment de les metes sectorials proposades?
11. Les prioritats geogràfiques establertes en el PDCV han fet possible disminuir la dispersió de les accions en desenvolupament?
12. Els instruments i procediments desenvolupats en el PDCV són adequats als propòsits previstos?

2.4. Mètodes i tècniques d'extracció d'informació

L'avaluació hi ha emprat mètodes i tècniques **qualitatives**, a fi d'extraure les lògiques discursives dels informadors. En termes operatius, esta anàlisi s'ha realitzat partint de la triangulació -tant entre fonts informatives com entre discursos de subjectes- com a principi per a conferir rigor a les troballes avaluatives, i diferenciant entre 2 tipus d'estratègies analítiques: 1) descripció de fites i esdeveniments (superposició i coherència de dades), i 2) valoracions intersubjectives.

Per a això, s'ha servit principalment d'entrevistes semi-estructurades en profunditat. En total, s'han realitzat 83 entrevistes, un grup focal, 4 qüestionaris escrits i 1 videoconferència. En suma, les tècniques llistades han involucrat a un total de 90 informadors (50 dones i 40 hòmens).

Les institucions entrevistades han sigut seleccionades d'acord amb els criteris següents: 1) Institucions amb representació en el CVCD i el CAHE; 2) entitats que han concorregut a la convocatòria de subvencions (amb projectes finançats i aprovats però no finançats per falta de recursos), 3) entitats que han rebut una subvenció nominativa, 4) entitats i experts rellevants en la Cooperació Valenciana Descentralitzada, d'acord amb el seu reconeixement com a tal per part de la DGC i la CVONGD.

D'altra banda, donada la naturalesa del present encàrrec i els límits establert en la temporització de l'avaluació, l'equip d'avaluadores no ha considerat oportuna l'aplicació de mètodes i tècniques quantitatius per extraure informació primària. En canvi, sí s'ha analitzat la informació secundària de caràcter quantitatiu de què disposa el Pla Director, i els seus instruments de seguiment. Aquest tipus d'informació ha resultat especialment útil per a delimitar els trets i la caracterització de la unitat d'avaluació, així com per a donar resposta rigorosa a l'evolució d'indicadors lligats als nivells operatius.

2.5. Limitants de l'avaluació

La principal limitació per al desenrotllament d'esta avaluació ha sigut l'escassetat de temps per a poder desenvolupar un procés d'acord amb espais més col·lectiu, i a ritmes assumibles pels agents. Esta situació, sumada a la falta d'anticipació de l'avaluació cap estos agents, va dificultar-ne una planificació més consensuada.

Tot això ha complicat, però no impedit, la incorporació d'una àmplia heterogeneïtat de veus, interessos i posicionaments institucionals en l'avaluació. Açò ha sigut possible gràcies als esforços de la DGC a l'hora de subministrar la informació requerida i a la bona disposició i compromís de tots els agents a participar en l'avaluació, en especial de la CVONGD, les entitats i els agents locals ubicats en les províncies d'Alacant i Castelló, a l'hora de participar en l'avaluació dins dels estrets terminis establerts.

3. CONCLUSIONS

Conclusions relatives a disseny:

Conclusió 1: El context de crisi institucional (motivada principalment pel "cas Blasco"), i econòmica (desencadenada per una reducció pressupostària de la Cooperació Valenciana a la seua mínima expressió), va provocar una etapa dràsticament anòmala de funcionament i relació entre els agents de cooperació i la DGC. Per tant, el disseny del III PDCV es va donar en un clima fortament tens, en el qual es partia d'una ruptura del diàleg, element indispensable des del qual poder construir la governança de la Cooperació Valenciana en termes de participació, rendició de comptes i aprenentatge interinstitucional.

Conclusió 2: El III PDCV ha representat un intent col·legiat per mantindre la supervivència de la Cooperació Valenciana. Eixa voluntat ha actuat com el principal element aglutinador per a aproximar voluntats i arribar a acords de mínims, a pesar de les diferents visions estratègiques dels processos de desenrotllament entre les postures negociadores i l'heterogeneïtat dels models organitzatius coexistents. L'elaboració del disseny del III PDCV va quedar emmarcat en un procés de consulta amb els agents de cooperació participants en el Consell, a partir d'un esborrany predefinit per la DGC. En la realitat d'aquell moment, açò va determinar que l'espai de treball es convertira en una negociació basada a col·locar en l'agenda quadriennal de la Cooperació Valenciana els temes prioritaris. La falta d'un diagnòstic de partida del valor afegit i els avantatges comparatius de la Cooperació Valenciana va restar capacitat per a generar informació pertinent que poguera orientar el disseny del Pla.

Conclusió 3: El III PDCV manté una preponderància dels elements normatius, per damunt dels continguts tècnics i polítics. En eixe sentit, presenta una major proximitat a una Llei de Cooperació que a un Pla Director. A més, resulta un document formalment correcte entre els seus diferents nivells de planificació, però tècnicament compartimentat i indefinit, i estratègicament dèbil.

-Formalment adequat: La lògica vertical de la cadena de resultats esperats presenta una coherència raonable entre els nivells estudiats (objectiu general, objectius específics, prioritats i instruments), amb certes omissions que lligaren explícitament prioritats horitzontals o instruments, a objectius específics. La planificació estableix una organització diferencial entre les orientacions de treball cap a dins i les orientacions de treball cap a fora del sector de cooperació, la qual cosa contribueix a estructurar i aclarir oportunament ambdós eixos d'actuació. Per primera vegada, el PDCV arreplega un marc de seguiment dels resultats esperats, limitat quant a la seua capacitat de mesurament de resultats i impacte.

-Tècnicament indefinit i compartimentat: Encara que conté definicions formals de prioritats, instruments i agents, aquests no denoten un aterratge reflexiu sobre el seu encastrament en la Cooperació Valenciana. De fet, a penes s'intueixen implícitament alguns vincles entre instruments, agents i temes, articulacions que permetrien fer llum a l'estratègia de canvi i acció prevista.

-Presenta una fràgil mirada estratègica, perquè no té una visió del valor afegit de què és ni què aporta la Cooperació Valenciana Descentralitzada, així com dels avantatges comparatius de cada un dels agents de cooperació, i també de la DGC.

Conclusions relatives a RECURSOS:

Conclusió 4 -El III Pla Director va ser publicat sense contindre un marc pressupostari referencial que servira d'indicador dels recursos amb què s'anava a comptar per a la seua planificació i desenrotllament. Amb això, es deixaven entreveure les dificultats per a fer front als objectius proposats en el Pla, i la possibilitat que la Cooperació Valenciana entrara en situació de col·lapse.

Conclusió 5 - El pressupost dedicat a Cooperació al Desenrotllament per part de la Generalitat Valenciana representa un 0,0196% en 2014 i un 0,0213 % en 2015, dels seus pressupostos consolidats. Aquestes xifres representen la quantitat més reduïda de tots els anys d'experiència en cooperació descentralitzada d'esta comunitat. Amb aquestes sumes pressupostàries no ha sigut possible complir amb els compromisos adquirits davant de la ciutadania valenciana, els agents del sector i els països receptors de l'ajuda, per tant, no ha permès desenrotllar la política presentada en el III PDCV. El pressupost ha quedat subexecutat l'any 2015 (només s'ha consumit el 61,91%).

Conclusió 6 - El pressupost dedicat a cooperació al desenrotllament en 2014 per cada valencià i valenciana ha sigut de 0,49 cèntims. Això ens situa en onzè lloc en el conjunt de les 17 comunitats autònomes i dos ciutats autònomes que conformen el mapa autonòmic espanyol. La falta de convocatòries de subvencions de cooperació al desenrotllament, i de sensibilització i EpD l'any 2015, ha reduït la quantitat a 0,34 cèntims per cada persona.

Conclusió 7 - La crisi institucional unida als escassos recursos amb què s'ha comptat, va suposar per a la Direcció General de Cooperació una imatge de descrèdit davant del sector de cooperació i la

pròpia administració. Això ha portat a una rotació continuada de personal, un ambient de treball molt tens i pressionat, unit a una carència de recursos tècnics, humans i econòmics que ha suposat un desmantellament de "facto" d'esta Direcció. No obstant això, es valora el fet que no s'haja renunciat a l'àrea de cooperació al desenrotllament i s'haja continuat apostant per mantindre la Cooperació Valenciana.

Conclusió 8- Per a les ONGD, la falta de recursos econòmics públics i la complexa situació institucional viscuda per l'administració valenciana de cooperació, ha suposat la crisi més greu des que hi ha la cooperació descentralitzada. S'ha reduït dràsticament el personal contractat, s'han perdut capacitats tècniques, s'ha hagut de renunciar a processos de canvi madurs i s'ha sumit els socis locals en una situació d'incertesa total. A pesar d'això, predomina el sentiment de satisfacció per la capacitat d'haver sobreviscut i de valoració que, encara que en mínims, la Cooperació Valenciana no haja desaparegut.

Conclusió 9- Les Universitats públiques valencianes han patit igualment la reducció dràstica de recursos obtinguts a través de conveni, així com la no recuperació de la convocatòria de subvencions per a investigació. Malgrat açò, han continuat mantenint la formació en cooperació a través dels màsters i traient xicotetes convocatòries internes per a projectes d'investigació i de voluntariat universitari.

Conclusions relatives a AGENTS:

Conclusió 10- El III PDCV fa un reconeixement ampli dels agents de cooperació, però les seues capacitats d'actuació i interrelació han sigut minvades per la falta de pressupost i d'accions desenrotllades sota el paraigua del Pla Director. Les capacitats reunides pels agents de cooperació valencians han sigut únicament escassament aprofitades.

Conclusió 11- El III PDCV no estableix cap rol que atorgui reconeixement al conjunt de les societats sobre les quals es pretén produir el canvi per a aconseguir desenrotllament. Això reforça un model vertical de cooperació i de forta jerarquització.

Conclusió 12- Hi ha un conjunt de temes candents entre els agents de la Cooperació Valenciana que haurien de ser objecte d'estudi i debat per enriquir les visions i aprofundir en la qualitat de la cooperació. A manera d'enunciat es marquen:

- Quin model de cooperació descentralitzada valenciana es vol construir? -Per a això és necessari conèixer l'estat actual de la Cooperació Valenciana i cap a on es vol dirigir. Serà la base per a definir qui han de ser agents de cooperació i les seues funcions i compromisos.
- De quina manera construir un model de cooperació que siga cooperativa i no competitiva?: El repte dels ODS, la necessitat d'harmonitzar actuacions i d'augmentar l'eficàcia de l'ajuda han d'incitar a la busca de solucions col·laboratives.

- Ha de tindre paper el sector privat en les accions de cooperació, i si és així, com ha de ser la seua governança?
- Quin és el paper de les diferents agrupacions socials i la vinculació entre sectors de mobilització social, de cara a nous models de cooperació?

Conclusions relatives a HARMONITZACIÓ:

Conclusió 13- La Declaració dels ODS s'ha realitzat a meitat de la vigència del III PDCV. De no modificar-se suposaria que els anys 2016 i 2017 quedarien fora de les directrius internacionals de política al desenvolupament, inspirades des del marc de NNUU.

Conclusió 14- El III PDCV es troba harmonitzat amb la política estatal en temes de cooperació al desenvolupament. S'ajusta als principis i comparteix els seus compromisos a través del Conveni Marc de Cooperació. Igualment, la Cooperació Valenciana Descentralitzada s'articula a través de les trobades anuals amb les altres CCAA, encara que durant el període avaluat no s'ha generat cap tipus d'acció ni decisió.

Conclusió 15- L'harmonització entre les administracions valencianes durant la vigència del III PDCV ha sigut inexistent. La crisi interna de la pròpia DGC, la reducció a mínims dels recursos i la pràctica desaparició del paper de les EELL com finançadors de projectes de desenvolupament i/o sensibilització, han sigut les causes que contextualitzen aquest buit. No s'han convocat els comitès Interdepartamentals ni interterritorials, allunyant encara més els distints sectors i nivells de l'administració.

Conclusions relatives a PARTICIPACIÓ COL·LEGIADA:

Conclusió 16- Els espais de participació formal existents (CVCD i CAHE) han resultat insuficients, perquè han constituït els únics mecanismes formals i informals disponibles per a canalitzar la participació interinstitucional de tots els agents que formen part del sistema valencià de cooperació i, en conseqüència, han resultat els únics pilars sobre els quals poder assentar la seua governança. Sota esta consideració, les convocatòries celebrades resulten espaciades (3 convocatòries en el període de 2 anys, en el cas del Consell), agreujades per l'absència de Grups de Treball Permanents dependents d'ells.

Conclusió 17- La falta de Grups de Treball ha socavat les possibilitats de construcció de diàlegs tècnics, en suprimir dinàmiques de treball i allunyar del debat de cooperació en gran manera els perfils tècnics, coneixedors de les necessitats, barreres i dificultats que afecten la Cooperació Valenciana. En la pràctica, davant de l'escàs pressupost disponible i l'exigua capacitat d'incidència que podien exercir, els esforços de participació de les entitats en un moment de limitació estructural es van concentrar en els seus objectius missionals, declinant la seua participació en grups de treball permanents convocats per la DGC.

Conclusió 18- El Consell Valencià de Cooperació ha complert una limitada labor de rendició de comptes, molt pautada per dinàmiques de poder jeràrquiques, en resposta a les obligacions formals arrellegades en les seues respectives normatives reguladores. De fet, la fixació de temes en agenda, els temps, les vies i les metodologies de participació han sigut fixats per la Presidència, ostentada per la DGC. Tot això, ha derivat en el manteniment d'inèrcies poc col·laboratives, sostingudes des de relacions de confrontació i no de cooperació.

Conclusió 19- El CAHE com a espai d'articulació de l'Acció Humanitària i Emergència de la Cooperació Valenciana Descentralitzada ha jugat un rol pertinent, encara que requereix d'una reforma que li permeta assumir més adequadament la seua funció de proveir de manera ràpida, transparent i harmonitzada fons per a actuar eficaçment davant de les situacions de crisis humanitàries.

Conclusió 20- La centralització dels espais i les decisions a València no afavoreix la incorporació de necessitats dels agents procedents d'altres realitats territorials dins del marc de la Cooperació Valenciana Descentralitzada, concretament, dels ubicats a Alacant i Castelló.

Conclusions relatives a l'APRENTATGE:

Conclusió 21- La GC en la Cooperació Valenciana resulta encara molt incipient. L'absència de dinàmiques de treball delimitades i planificades conjuntament, ha impedit reconstruir la confiança entre els agents i la pròpia DGC i, en últim terme, polir una visió conjunta de futur, com prerequisit per a impulsar la construcció de coneixement col·lectiu amb un sentit estratègic. A més, no hi ha subsistemes compartits de dades ni d'informació que permeten subministrar evidències tangibles, susceptibles de ser interpretades i inserides a manera d'aprenentatges en una matriu de pensament pròpia de la Cooperació Valenciana.

Conclusió 22- A pesar del notable esforç i fort impuls donat a les avaluacions vinculades a projectes per part de la DGC, la cultura avaluativa de la Cooperació Valenciana es manté dèbil en termes d'aprenentatge degut a:

- (1) la centralitat del caràcter prescriptiu de les avaluacions,
- (2) la compartimentació de recursos d'avaluació (baixa qualitat tècnica i cap orientació estratègica ni de millora),
- (3) la carència d'avaluacions estratègiques,
- (4) la falta de meta-anàlisis d'avaluacions per comparar i testar la idoneïtat dels models d'intervenció sectorial o instruments reeixits,
- (5) l'escassa disponibilitat de recursos i cultura avaluativa per a proposar avaluacions mixtes,
- (6) la inexistència de mitjans per a poder impulsar plans de millora sorgits d'avaluacions.

Conclusió 23- En la Cooperació Valenciana hi ha una escassa cultura avaluativa orientada a l'aprenentatge, en un cert sentit a causa de la infrautilització de la ferramenta d'avaluació, que ha quedat convertida en un mer tràmit administratiu a complir. L'aposta per crear un sistema

d'avaluació institucionalitzat ha adquirit un major sentit en termes de fiscalització i control. Més enllà dels aprenentatges puntuals que puguen sorgir de les avaluacions lligades a algun projecte concret, s'han desaprofitat en gran manera els recursos i esforços d'avaluació com a instruments per a l'aprenentatge. És més, s'ha mantingut entre els agents i la DGC una concepció de l'avaluació com una ferramenta en la qual es conceben els errors com a fracassos i no com a oportunitats d'aprenentatge.

Conclusió 24- S'ha percebut un esforç i intencionalitat de millora per part de la DGC a l'hora d'impulsar la majoria de les recomanacions sorgides de l'avaluació del II PDCV. No obstant això, la falta de dotació pressupostària per a impulsar-les, així com d'accions prou sòlides, ha limitat i impedit la seua incorporació.

Conclusions relatives a la RENDICIÓ DE COMPTES:

Conclusió 25- La transparència pública ha resultat deficitària en el període avaluat, especialment si es tenen en compte els fets de corrupció valenciana recentment sentenciats, a partir dels quals es deriva la necessitat d'incorporar un estàndard de transparència encara més elevat de l'habitual. Els instruments i procediments desenvolupats en el PDCV són adequats per als propòsits previstos en les societats democràtiques. La reconstrucció de la confiança dels agents i la ciutadania requereix d'una obertura ambiciosa, que vaja més enllà del compliment de la Llei de Transparència, Accés a la Informació Pública i Bon Govern, i que permeta donar resposta a les demandes legítimes dels ciutadans i/o organitzacions.

Conclusió 26- La transparència administrativa dels agents cap a la DGC està intervinguda per una fiscalització de tipus administratiu, centrada en el control de la despesa. Esta comunicació administrativa concentra els esforços i domina les interlocucions de tots els agents i la pròpia administració pública, fins al punt que les comunicacions de caràcter tècnic resulten totalment diluïdes i subsumides dins dels controls administratius i ritmes.

Conclusió 27- La rendició de comptes ha resultat pràcticament inexistent durant el període avaluat, per tant no s'han donat processos interinstitucionals, ni tampoc per part de la DGC unilateralment. Les experiències de rendició de comptes existents en la Cooperació Valenciana, resulten casos aïllats duts a terme pels agents, que no són conegudes ni emprades com a inputs per a generar aprenentatges des dels quals millorar esta prioritat sentida.

Conclusions relatives a PRIORITATS:

Conclusió 28- L'establiment de les prioritats horitzontals (Desenrotllament Humà, DDHH, Gènere i Medi ambient) en el III PDCV s'interpreta com una visió de les mateixes per a poder ser operatives, però la realitat és holística i global. Per tant, s'haurien de programar accions de desenrotllament que tingueren de manera inherent totes i cada una de les prioritats horitzontals. S'ha de procurar des del III PDCV no compartimentar, sinó remarcar els elements i les seues interrelacions.

Conclusió 29- El treball fet a partir de les prioritats horitzontals s'ha reduït a la seua contemplació com a criteri puntuable en l'avaluació ex-ante dels projectes subvencionables. La transcendència i rellevància del seu ús en els projectes de cooperació no ha sigut reforçada des d'activitats complementàries per a la seua potenciació

Conclusió 30- Les prioritats sectorials seleccionades comprenen pràcticament tots els àmbits en què es treballa en cooperació. Esta amplitud afavoreix l'aprofitament de l'avantatge comparatiu de les organitzacions a través dels seus sectors d'especialització, però no atorga cap prioritat o selecció que pugua ser definida com a especialitat de la Cooperació Valenciana.

Conclusió 31- El desenvolupament de la sensibilització i EpD dins de la prioritat sectorial de qualitat, redueixen la transcendència que el treball en estos sectors té dins de la cooperació i especialment en la descentralitzada, per la proximitat que existeix entre els agents de desenrotllament i la ciutadania. L'Acció Humanitària ha quedat difusa dins del Pla Director, sense estar inclosa dins de cap prioritat.

Conclusió 32-La reducció de països prioritzats, basada en les prioritats geogràfiques, ha sigut un dels aspectes més qüestionats pels agents, majoritàriament pels seus vincles històrics amb socis locals en processos de desenrotllament de llarg recorregut. Encara que la vertadera reducció geogràfica s'ha donat a conseqüència dels retalls, que només ha permés finançar projectes en 9 dels 13 països seleccionats, i cap en els països assenyalats com d'atenció específica temporal.

Conclusió 33- La concentració geogràfica no assegura *per se*, la coordinació entre agents, projectes o estratègies. La reducció de l'espai geogràfic no ha generat major eficàcia ni millor gestió de la Cooperació Valenciana.

Conclusions relatives a INSTRUMENTS I PROCEDIMENTS:

Conclusió 34 -Els instruments més utilitzats durant el període de vigència del III PDCV han sigut, per a l'any 2014, la cooperació econòmica, seguida de l'EpD i sensibilització, més Acció Humanitària. La investigació i formació, i l'enfortiment d'agents de cooperació ha tingut un paper molt secundari. En 2015, la falta de convocatòria de subvencions a projectes de desenrotllament i d'EpD i sensibilització altera la proporcionalitat respecte a l'any anterior, donant major rellevància a l'Acció Humanitària. La cooperació tècnica, reconeguda com a instrument, no ha sigut finançada a través de cap mecanisme, ni subvenció en concurrència pública ni conveni.

Conclusió 35- El finançament de projectes anuals és contrari a la naturalesa dels processos de desenrotllament que requereixen temps, planificació i coordinació. Obliga a les entitats i administració a permanents processos burocràtics que absorbeixen tota la capacitat de treball, impeding el desenrotllament de processos d'estudi, reflexió i participació, requisits tots ells molt importants perquè es genera una política de cooperació descentralitzada harmònica i orientada a generar canvis en profunditat.

Conclusió 36- El retard generat en la revisió i justificació dels projectes de desenrotllament i sensibilització-EpD durant el període de l'administració anterior, està suposant un procés molt complex i extemporani que evidència la necessitat de buscar mecanismes de control financer més moderns i àgils.

Conclusió 37- La disminució de recursos ha deixat a la resta d'instruments arreplegats en el Pla Director (Cooperació Tècnica, i Investigació i Formació, Acció Humanitària) en un nivell d'ús molt reduït, aprofitant escassament el potencial que tenen. La seua gestió genera divergències de criteri entre els agents, que consideren que es requereix aclariment de les seues característiques abans d'avançar en el seu finançament.

4. RECOMANACIONS

Recomanacions relatives a DISSENY:

Recomanació 1: El disseny del PD ha de posar el focus en les dues funcions que se li pressuposen com a document de planificació estratègica: 1) establir processos de concertació capaços de fer emergir una definició compartida estratègica, basada en què s'entén que és la Cooperació Valenciana Descentralitzada, i 2) definició d'un marc de treball quadriennal. La primera funció requereix de partir d'un diagnòstic dels avantatges comparatius (experiències i capacitats dels agents de Cooperació Valenciana) i el valor afegit (marc i visió estratègica de la Cooperació Valenciana), com a *inputs* necessaris per a orientar la presa de decisions relatius al següent PDCV.

Recomanació 2: Impregnar al document del PDCV d'una visió estratègica de caràcter tècnic, que permeta dilucidar no sols els aspectes normatius que s'espera desenrotllar en el període quadriennal (l·listats que defineixen els marges d'acció), sinó, a més, plasmar les interrelacions entre els diferents punts arreplegats: agents, instruments, procediments, etc.

Recomanació 3: Mantindre i millorar la definició d'un marc de resultats esperats en el disseny del pròxim PDCV, els indicadors del qual permeten posar a disposició de la DGC i de tots els agents informació útil, oportuna, completa i clara per orientar la presa de decisions sectorial.

Recomanacions relatives a RECURSOS:

Recomanació 4 -Els Plans Directors han de comportar una memòria econòmica que permeta preveure i planificar la política de cooperació per al seu temps de vigència, així com comptar amb el compromís polític del seu compliment.

Recomanació 5- La política valenciana de cooperació ha de mantindre l'horitzó del 0'7, arreplegat per la Llei 6/2007 i per l'informe del *Síndic de Greuges*, no com una meta utòpica, sinó com un objectiu abastable en un termini establert sobre el qual treballar i programar. Mentre açò es produeix, com a mínim hauria d'establir un compromís pressupostari d'acord amb la població i PIB de la Comunitat Valenciana, en comparativa amb la resta de comunitats.

Recomanació 6- S'ha de treballar en la reconstrucció de l'administració amb la generació d'equips professionals en nombre suficient i especialització tècnica en matèria de cooperació. Seria oportú realitzar un estudi de diversos models administratius possibles d'acord amb altres CCAA i de l'Estat Espanyol. Cal reconèixer l'esforç que ha fet l'equip de la DGC que ha desenrotllat les seues funcions en condicions tan adverses i millorar les seues capacitats a partir d'espais de formació contínua.

Recomanació 7- El flux de recursos necessaris per a recuperar la Cooperació Valenciana ha de comprendre també suport a la recuperació de capacitats tècniques i de personal, tan necessari per a les organitzacions. Per a això es pot pensar en la possibilitat de suport directe per a estos conceptes, a partir de l'estudi de la distribució de les partides a finançar en les convocatòries de subvencions, i/o també per a orientar-les en funció a generar aquest reforç. Igualment, s'hauria d'estudiar la possibilitat de proposar convocatòries per a l'enfortiment de les organitzacions a través de l'accés a assistències tècniques temàtiques o sectorials.

Recomanació 8- Cal recuperar els recursos per a les línies de finançament de les Universitats públiques valencianes, a fi de garantir la formació en cooperació i establir-hi conversacions per a estudiar altres instruments de finançament i suport basant-se en les seues necessitats sentides.

Recomanacions relatives a AGENTS:

Recomanació 9 - Els coneixements i les capacitats dels agents valencians en cooperació són àmplies i variades. S'han de desenrotllar tots els instruments que es consideren adequats, per a aprofitar al màxim el seu potencial. És fonamental aportar recursos suficients perquè no existisquen limitacions de personal i de capacitats d'execució. Junt amb l'organització del treball dels agents, també s'han de buscar mecanismes d'articulació que eviten l'atomització i dispersió de l'ajuda.

Recomanació 10 - Promoure els contactes i la presència de l'administració valenciana en els països d'actuació, no sols amb interès fiscalitzador, sinó com a mitjà de reconeixement mutu, comprensió de les problemàtiques i suport als agents. Igualment, se suggereix buscar procediments per a aconseguir traslladar fins al territori valencià la veu i presència dels representants dels col·lectius amb què es col·labora. Tot això redundarà també en processos de construcció de ciutadania global.

Recomanació 11 - Cal crear espais de reflexió conjunta per a definir les principals estratègies de cooperació, especialment en temes vinculats a la definició de Cooperació Valenciana, cooperació entre agents, com gestionar la presència o no del sector privat i com es vinculen els moviments socials amb la cooperació.

Recomanacions relatives a HARMONITZACIÓ:

Recomanació 12- El III PDCV requeriria d'actualització amb ànim d'incorporar la nova Agenda 2030 per al Desenrotllament Sostenible.

Recomanació 13- És molt recomanable conèixer el treball que es desenvolupa des de l'AECID i la SGCID i, a més, aprofundir en les relacions amb les Direccions Generals o Agències de Desenrotllament d'altres CCAA, per la naturalesa compartida del model de cooperació descentralitzada. S'hauria de continuar participant d'una manera més activa en les reunions anuals, i fins i tot, pensar en la possibilitat que la Comunitat Valenciana en siga l'amfitriona, fet que no ha tingut lloc fins al moment.

Recomanació 14- Els reptes que plantegen les EELL i altres administracions són molt interessants en quant que és responsabilitat de la GV, basant-se en l'III PDCV, assumir la necessitat de coordinar a les entitats i generar espais de trobada. S'hauria d'atendre aquestes sol·licituds, buscant els mecanismes més eficaços per seure a treballar i reflexionar a tots aquells que des de l'administració gestionen treball en cooperació al desenrotllament. Es considera molt necessària la recuperació del Comité Interterritorial i l'Interdepartamental.

Recomanacions relatives a PARTICIPACIÓ COL·LEGIADA:

Recomanació 15: Revertir el diàleg confrontat, profundament ancorat en l'històric relacional de la Cooperació Valenciana, cap a un de naturalesa més col·laborativa. Açò requereix d'un treball tècnic permanent, que ha de sostindre's des de la reactivació de grups de treball *ad hoc* en què es fixe l'agenda de temes i ritmes conjuntament, es perseguisquen objectius comuns i es treballen aspectes urgents que resolguen necessitats tangibles, i on es constrüisquen noves dinàmiques de coneixement i respecte mutu. Han de ser espais racionalitzats i ajustats d'acord amb una dinàmica de millora contínua, amb facilitats de participació en tot el territori (Alacant i Castelló).

Recomanacions relatives a l'APRENTATGE:

Recomanació 16: L'impuls de sistemes de recopilació de dades i informació és necessari, però no suficient per a una GC orientada a l'aprenentatge. Es requereix d'un disseny dels sistemes i categories informatives que responga a una visió estratègica compartida i a interessos comuns, i el contingut de la qual siga accessible a tots els agents.

Recomanació 17: La creació de mecanismes interinstitucionals d'aprenentatge ha de partir d'una fase de coneixement mutu i intercanvi d'informació i experiències dels agents de cooperació i la DGC, idealment sorgides d'un diagnòstic dels avantatges comparatius de cada un d'ells. Esta fase permetria aproximar posicions, aclarir i legitimar els agents de cooperació des del seu treball previ, i contribuir a reconstruir la confiança sectorial. Cal, a més, promoure espais de treball formals i/o informals amb propòsits clars i orientats a resoldre necessitats específiques. Per a això, resulta necessari dotar-se i/o activar les capacitats existents entre els agents de la Cooperació Valenciana per a dinamitzar processos de construcció col·lectiva d'aprenentatges, i fomentar l'ús de metodologies participatives afins a la construcció conjunta de coneixement (Investigació Acció

Participativa, Sistematització d'Experiències, Avaluacions estratègiques, participatives i orientades a l'ús, etc.).

Recomanació 18: Revertir l'escassa cultura avaluativa amb propòsit d'aprenentatge requereix donar-los un sentit i ús tangible a les avaluacions, des del disseny, impuls i difusió de delimitades experiències pilot d'avaluacions estratègiques que mostren com un altre tipus d'avaluacions (pensades per i per a l'aprenentatge) poden aportar a la millora de la qualitat de la Cooperació Valenciana.

Recomanació 19: Crear un pla de millora orientat a l'aplicació de les recomanacions sorgides de la present avaluació. Aquets pla de millora, hauria de quedar definit interinstitucionalment entre tots els agents i la DGC, a partir d'una anàlisi col·legiada de la pertinència de la incorporació de cada una de les recomanacions respecte al valor afegit de la Cooperació Valenciana. En aquest pla hauria de constar un llistat de prioritització de les millores, amb les seues corresponents accions, responsabilitats, recursos i temps.

Recomanacions relatives a la TRANSPARÈNCIA I RENDICIÓ DE COMPTES:

Recomanació 20: Publicar els requeriments informatius dels agents que es llisten a continuació:

- (1) reactivar la base de dades de projectes subvencionats,
- (2) publicar les actes de tots els espais de participació (CVCD, CAHE, Comissions Interterritorial i Interdepartamental), així com dels espais no formals,
- (3) elaborar i difondre públicament una memòria anual d'activitats de la Cooperació Valenciana,
- (4) posar a disposició pública informació relativa als contractes d'adjudicació pública,
- (5) donar a conèixer pressupostos completament i fàcilment interpretables, que arpleguen el finançament total destinat a la Cooperació Valenciana (d'acord amb les orientacions del còmput oficial de l'AOD).

Recomanació 21: Fomentar procediments i mecanismes de gestió pública més transparents, a través de:

- (1) minimitzar les subvencions nominatives i subjectar-les a casos d'excepcionalitat que siguen justificats i passen pel CVCD,
- (2) millorar la transparència dels processos de concurrència competitiva, a través d'un ajust de la ferramenta ex-ante, i d'un procés de control públic dels perfils de les persones avaluadores,
- (3) crear mecanismes interinstitucionals que vetlen per la transparència i queden subjectes al CVCD.

Recomanació 22: Es fa necessari consensuar un decret de bases que oriente unívocament les justificacions administratives dels expedients de subvenció, reduint l'arbitrarietat en les interpretacions. Així mateix, s'ha de buscar i proposar creativament mecanismes de fiscalització tendents a reduir càrregues administratives, tant per a l'administració com per als agents, i que

s'adapten a la casuística de la cooperació al desenvolupament, sense que això enfosquisca la transparència o resulte incompatible amb la legalitat d'ordre superior.

Recomanació 23: La millora d'una rendició de comptes institucionalitzada entre els agents de la Cooperació Valenciana i la DGC requereix de:

- (1) l'impuls d'una visió estratègica compartida que oriente interinstitucionalment cap a la generació d'un missatge comú, a partir de la creació d'espais i canals comunicatius diversos però convergents,
- (2) construir *inputs* informatius des dels quals pensar interinstitucionalment la rendició de comptes, requereix la millora dels processos participatius i d'aprenentatge interinstitucional,
- (3) establir canals de seguiment i diàleg tècnic, que permeten aproximar a l'administració pública a les problemàtiques i dificultats enfrontades en els projectes, amb ànim d'ampliar la seua perspectiva gerencialista,
- (4) impulsar experiències pilot de caràcter tècnic sub-programàtic, com puguin ser anàlisis metaavaluatius, des de les quals poder crear missatges comunicables, estratègies i espais de comunicació orientats a la rendició de comptes,
- (5) aclarir vies de rendició de comptes adequades, d'acord amb experiències reeixides prèvies, que orienten i inspiren els agents i a la DGC,
- (6) incorporar la rendició de comptes cap a la ciutadania, les organitzacions sòcies i els propis destinataris de les accions de cooperació com a criteri per al finançament de projectes,
- (7) obrir el sector a l'entorn, a la innovació i a una concepció inclusiva del nord i del sud, basada en una visió de ciutadania global i capaç d'interpel·lar processos de canvi "glocal", i aprenentatges creuats que diluïsquen les fronteres com a expressió solidària basada en la justícia social.

Recomanacions relatives a PRIORITATS:

Recomanació 24- Les prioritats horitzontals (Desenvolupament Humà, DDHH, Gènere i Medi ambient) han de promoure's en conjunt, ja que la seua interrelació és la base del paradigma de desenvolupament amb què s'alinea la Cooperació Valenciana. El Pla Director ha de subratllar la seua importància a través de l'establiment d'estratègies per a garantir que la seua transversalitat en els projectes i la resta d'accions encaminades al desenvolupament, s'incorporen d'una manera conscient, rigorosa i plena.

Recomanació 25- Les prioritats sectorials han de ser organitzades en funció de la definició i estratègia que es requereix per a la Cooperació Valenciana. En aquest sentit és important que existisca coherència i prioritització real adaptada a les capacitats, recursos i avantatges comparatius que ofereix la Cooperació Valenciana.

Recomanació 26- Cal replantejar la sensibilització i EpD, així com l'Acció Humanitària dins de la política valenciana de cooperació. El seu reconeixement com a prioritat sectorial ha de ser treball previ al seu desenvolupament com a instrument.

Recomanació 27- Per les conseqüències que comporta, l'establiment de criteris geogràfics ha de fer-se per mitjà d'un estudi rigorós de les conseqüències que genera, amb criteris de qualitat i eficàcia, per mitjà d'un procés transparent i públic, i especialment, dins d'una estratègia completa d'orientació a la coordinació entre agents, administracions i processos de desenvolupament.

Recomanacions relatives a INSTRUMENTS I PROCEDIMENTS:

Recomanació 28- Enfront del repte que suposa la incorporació dels ODS i unit a l'esperat augment de recursos per a la Cooperació Valenciana, s'imposa una revisió en profunditat dels instruments utilitzats fins al moment. Cal pensar fins a quin punt és necessària la fragmentació dels instruments i el seu repartiment entre agents; o si, al contrari, s'ha d'afavorir la interrelació entre estos, a partir de la possibilitat de compartir instruments d'acord amb la seua capacitat demostrable per a generar aportacions diferencials per part de cada agent i institució.

Recomanació 29- Es requereix d'instruments de cooperació acords a les necessitats pròpies del desenvolupament, en la línia d'afavorir programes plurianuals, de llarg recorregut, en els quals els canvis siguen interpretats com a avanços o processos d'estratègies complexes.

Recomanació 30- És de màxima necessitat buscar mecanismes que permeten modernitzar els instruments de justificació financera, tant per a les entitats que tenen l'obligació de demostrar l'ús impecable dels recursos públics, com per a l'administració, que ha d'aconseguir que s'entenga la naturalesa de les polítiques de desenvolupament dins de les seues pròpies estructures administratives.

5. LLIÇONS APRESES

Les lliçons apreses reuneixen les principals idees que han de ser tingudes en compte davant de la redacció i execució d'un Pla Director. Busquen transcendir les recomanacions orientades al pla de millora, per a convertir-les en experiències que poden ser considerades en un espectre més ampli d'interés.

1-El Pla Director ha de nàixer d'un procés de concertació estratègica entre tots els agents de cooperació, basat en les capacitats reals dels mateixos, i d'un acord ple sobre la naturalesa de la Cooperació Valenciana dins de la cooperació descentralitzada i el seu valor afegit a altres models de cooperació.

2- El document del PD ha de plasmar una visió subjacent del canvi que s'espera aconseguir, així com les estratègies, mecanismes i accions que han de desplegar-se pels diferents agents i institucions per a aconseguir-los. Per la seua naturalesa estratègica i programàtica requereixen d'un pressupost definit i aprovat políticament.

3- L'equip humà responsable de l'operativització dels objectius proposats en el PD ha de ser prou en nombre; i comptar amb coneixement i experiència en l'àmbit de la cooperació al desenvolupament, com a formació extra a la seua funció funcional. Això requereix d'un reconeixement exprés de la

naturalesa especialitzada i diferencial dels reptes que comporta l'exercici en l'aplicació de les polítiques de desenvolupament humà sostenible: formació especialitzada, idiomes, coneixement del marc internacional i sensibilització davant de la naturalesa de les problemàtiques a enfrontar.

4- El repartiment dels recursos entre els instruments de desenvolupament ha de ser d'acord amb els objectius perseguits per cada un d'ells, i assegurar que tots compten amb una partida proporcional a les seues necessitats.

5-El desenvolupament del PD ha de reconèixer la naturalesa diferenciada dels agents de cooperació, i fomentar les seues capacitats; al mateix temps ha de promoure'n l'articulació i col·laboració per a aconseguir reforçar una cooperació més coordinada i eficient.

6-Per ser l'entitat de major nivell polític administratiu dins de la cooperació descentralitzada, la Generalitat Valenciana ha d'exercir un actiu paper com a promotora de processos d'informació i coordinació entre les diverses administracions públiques valencianes, i al seu torn, amb altres CCAA que desenvolupen polítiques de cooperació internacional per al desenvolupament.

7- La participació col·legiada dels agents de desenvolupament en el marc de la política pública de Cooperació Valenciana requereix d'espais comuns, agendes compartides i objectius consensuats, per a impulsar el desenvolupament de processos d'inclusió estratègica de tots ells cap a una lectura comuna del desenvolupament, evitant la centralització.