



Contenido

1. Introducción
2. Modalidades de la cooperación
3. Paso a paso
4. Cómo empezar
5. Organizar un comité
6. Definir el contenido
7. Costos y recursos
8. Cómo y dónde buscar
9. Cómo establecer contacto
10. Referencias

Introducción

La política de cooperación internacional forma parte indivisible de la estrategia de vinculación internacional, mediante la canalización de recursos económicos y humanos y la oferta de asistencia técnica a otras ciudades.

La cooperación abre oportunidades para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, a la vez que contribuye al entendimiento, la tolerancia y la búsqueda de la paz entre las naciones.

El vocablo cooperación proviene del latín *cooperari*, que significa 'obrar juntos'. Es decir que es intrínseca a la naturaleza de la cooperación la existencia de –al menos– dos partes, que de manera

autónoma y de mutuo acuerdo deciden llevar a cabo una acción conjunta para obtener un fin común.

Entendemos por cooperación técnica a "la transmisión o intercambio de conocimiento y técnicas o de recursos materiales y humanos, con el objeto de coadyuvar a los que la reciben a solucionar problemas específicos de la manera mas adecuadas a sus necesidades".

Podemos clasificar la cooperación técnica de acuerdo al énfasis en la orientación del beneficio como: donadora, receptora o colectiva. La cooperación receptora distingue a una de las partes –en general la menos desarrolla-

da– como la que recibe mayor beneficio mutuo. De cualquier manera, se debe tender a que la parte receptora, a través de la acción llevada a cabo, tienda a acumular una capacidad interna que evite una dependencia permanente de la parte donante.

Es por ello que en los últimos años se percibe una tendencia a la cooperación entre países de similares desarrollos relativos, que se encuentran en condiciones de intercambio equilibrado como receptores y donantes.

Modalidades de la cooperación

Para que la cooperación sea efectiva debe involucrar a todos los segmentos de la sociedad: municipios, escuelas, asociaciones profesionales, académicos, empresarios, ONGs, colectividades, grupos de interés, etc. El campo de acción de la cooperación es muy amplio y depende de las motivaciones mutuas y del establecimiento de una agen-

da clara, concisa y concreta. Los objetivos pueden ser económicos, sociales, culturales o políticos.

La cooperación técnica asume las siguientes modalidades:

a. Intercambio de información

Es la modalidad más frecuente y, por lo general, con la

ayuda de las tecnologías de la información (correo electrónico y páginas web), la más económica y accesible. Asume la forma de simple intercambio de documentos relativos al tema objeto de la cooperación.

b. Intercambio de expertos

Esta es también una modalidad muy frecuente y de gran



Para que la cooperación sea efectiva debe involucrar a todos los segmentos de la sociedad

resultado. Está sujeta a los criterios previamente acordados en cuanto a las cobertura de costos asociados. Lo usual es que la parte donante pague el traslado y los honorarios y la parte receptora los costos de alojamiento, traslados internos y viáticos. Esta modalidad se adopta de forma recíproca, lo que implica una cooperación de doble vía.

c. Becas

Esta modalidad, ampliamente difundida, sirve para cubrir carencias del sistema de formación de recursos humanos del país que envía el becario al que, por lo general, se exige su retorno a fin de no incurrir en una "fuga de cerebros". Las becas pueden cubrir estancias relativamente cortas pero también algunas otras más prolongadas, de-

pendiendo del financiamiento y de las características de la capacitación.

d. Reuniones, encuentros, seminarios

Esta es una modalidad que está ganando difusión debido a que sus resultados son ampliamente positivos. También se puede usar en las etapas preparatorias de la cooperación y en situaciones en que se encuentran involucrados otros actores sectoriales (empresarios, científicos, sectores educativos, profesionales, ONGs, etc.).

e. Suministro de materiales y equipo

Esta modalidad está asociada a los esquemas de donación-recepción y, por lo tanto, de escaso intercambio. Se trata por lo general de elementos usados, fuera de uso, tecno-

lógicamente atrasados, pero de difícil acceso para los países receptores.

f. Ayuda financiera directa

Esta es una modalidad no muy frecuente. También está asociada a los esquemas de donación-recepción, en particular de países de muy bajo desarrollo económico. Implica la transferencia directa de fondos para ser aplicados a programas de ayuda humanitaria.

Paso a paso

La cooperación siempre se origina en la visión por parte de un líder comunitario (el gobernador de una provincia o región, un alto funcionario, un alcalde o intendente) que tiene la capacidad de transmitir esa visión e involucrar a varios actores preponderantes en su consecución. La experiencia indica que promover la participación amplia de los distintos sectores de la sociedad es el camino al éxito en el campo de la cooperación.

Los motivos para iniciar un acuerdo de cooperación son variados:

- Incremento de la conciencia acerca de las cuestiones globales.
- Exposición a nuevas ideas y tecnologías y a formas alternativas de encarar los problemas.
- Mayor comprensión acerca de las diferentes culturas.
- Incremento de la gobernabilidad y del desarrollo económico.
- Oportunidades de negocios e intercambio de bienes y servicios.
- Necesidad de obtener

capacidad técnica y gerencial para mejorar la gestión de gobierno

A su vez, los instrumentos y modalidades que requiere la cooperación –como vimos anteriormente– también son varios y van desde tiempo y esfuerzo, hasta dinero y cosas materiales.



Cómo empezar

El primer paso consiste en hacer el esfuerzo para conseguir una contraparte o socio (*partner*).

Los criterios para su selección son muy diversos:

- Similar tamaño o población.
- Similares características socioeconómicas (cooperación horizontal).
- Similares problemas.
- Disímiles condiciones socioeconómicas (cooperación vertical).
- Disímiles culturas o creencias.
- Comunidades en crisis.
- Situación de conflicto o posterior a una catástrofe.
- Cercanía o lejanía geográfica.
- Importante colectividad de origen.

La existencia de acuerdos nacionales de cooperación puede facilitar la relación entre regiones o ciudades mediante la asistencia en la búsqueda de socios y el desarrollo de la asociación.

Otra alternativa es emplear los servicios de una ONG o de una consultora especializada que opere como intermediaria y que, además de colaborar en la búsqueda de la contraparte, también lo haga en el proceso de negociación del convenio y en el establecimiento de un completo programa de trabajo.

Es necesario desarrollar un intenso trabajo para compatibilizar las diferentes motivaciones que originan el establecimiento de un acuerdo de cooperación, así como para allanar las posibles diferencias culturales y de idiosincrasias

entre ciudades o regiones distantes.

Construir una relación duradera y fructífera con otra comunidad internacional puede ser una de las más gratificantes actividades que puede encarar una región o una ciudad.

Sin embargo, el proceso de búsqueda de una contraparte especial, que comparta nuestros intereses y metas, resulta intrincado y a menudo complejo y lento. Por lo tanto, la búsqueda debe ser extremadamente bien organizada y emprendida con decisión y planificadamente. A menudo se compara este proceso con un matrimonio. Con esa analogía en mente, siempre es necesario tener muy en cuenta las necesidades de la otra parte para que la relación llegue a buen puerto.

Construir una relación duradera y fructífera con otra comunidad internacional puede ser una de las más gratificantes actividades que puede encarar una región o una ciudad

Organizar un comité

Se debe organizar y establecer un comité a cargo de las tareas de búsqueda y, posteriormente, de la vinculación en sí misma.

Dicho comité debería estar encabezado por la autoridad política de la comunidad y compuesto por diversos funcionarios directamente relacionados con la temática de los proyectos de cooperación (salud, mujer, juventud,

desarrollo económico, turismo, educación y cultura, etc.).

A su vez, es muy importante involucrar a un amplio espectro de la comunidad –siempre también de acuerdo a los principales objetivos de la vinculación–: escuelas, asociaciones profesionales, académicos, empresarios, ONGs, colectividades, grupos religiosos, cámara de comercio etc.

Si entre las metas del conve-

nio está el intercambio estudiantil, será ineludible convocar a la comunidad educativa (escuelas, directores, maestros, asociaciones estudiantiles, etc.) y tal vez no será necesaria la participación de clubes sociales o de las cooperadoras de los hospitales. Por lo tanto, la conformación del comité estará estrechamente ligada al contenido de la cooperación.

Una vez conformado el comité, es necesario comenzar a traba-

jar en las motivaciones acerca del por qué encarar la cooperación, así como en las características que debería tener nuestra contraparte.



Es muy importante realizar una identificación inicial de las prioridades y objetivos respecto de la cooperación, antes incluso de dar los primeros pasos

Definir el contenido

Es muy importante realizar una identificación inicial de las prioridades y objetivos respecto de la cooperación, antes incluso de dar los primeros pasos.

El contenido de la cooperación deberá ser después negociado con la contraparte, por lo que tener en claro "qué se quiere obtener" ayudará a en dicho proceso.

Las prioridades y objetivos de la cooperación deben ser fijados a partir de los objetivos y resultados que se esperan obtener.

Preguntas como ¿cuáles son los objetivos?, ¿cuáles los resultados esperados?, ¿quiénes son los beneficiarios?, ¿qué aporta la cooperación al proyecto?, ¿qué razones nos impulsan a encarar acciones de coope-

ración?, ¿qué tenemos para ofrecer?, pueden ayudarnos a determinar prioridades y objetivos. Esta tarea puede ser encarada por el comité a cargo de la cooperación.

Costos y recursos

Para que las relaciones de cooperación produzcan resultados positivos, ventajas y beneficios, es necesario que se invierta una serie de recursos sin los cuales es difícil enfrentarse a este proceso.

La puesta en marcha y el mantenimiento de relaciones de cooperación implican una serie de exigencias y recursos a los que hay que hacer frente:

- Tiempo y dedicación.
- Recursos humanos y financieros.
- Infraestructura de comunicación con un soporte tecnológico mínimo.
- Equipos de trabajo cualificados con competencias en idiomas, trabajo en equipo, diseño y ejecución de proyectos, monitoreo y evaluación de resultados.

Aunque a priori esto parezca complejo e inalcanzable, hay que tener en cuenta que los beneficios de la cooperación siempre son más importantes que sus costos.

En cuanto a los recursos humanos y materiales, siempre existen organizaciones –**PONTIS** es una de ellas– dispuestas a aportar su experticia y conocimiento.

Aunque difícilmente exista inconveniente de carácter formal para la financiación de la cooperación con cargo al presupuesto, la escasez de recursos a la que se enfrentan la mayor parte de las entidades subestatales hará recomendable buscar líneas financieras alternativas. Para ello es fundamental el conocimiento adecuado de los instrumentos de financiación disponibles para el establecimiento de rela-

ciones de cooperación, así como de los mecanismos y requerimientos necesarios para acceder a ellos.



Cómo y dónde buscar

No hay mejores socios que los que ya nos conocen. Plantear la posibilidad de cooperar a entidades subestatales con las que ya hemos trabajado facilitará la negociación y la puesta en marcha de la relación.

Por lo tanto, la primera búsqueda de contrapartes habrá que hacerla entre aquellos con los que ya hemos trabajado, comerciado o relacionado en alguna forma.

No importa que esos contactos se hayan centrado en actividades que nada tienen que ver con los objetivos y prioridades fijados. Lo importante es el conocimiento previo y los antecedentes.

También es útil revisar contactos en todos los sectores de gobierno y entre los diversos sectores de la comunidad (cámaras de comercio, establecimientos educativos, instituciones académicas, colectividades extranjeras, organizaciones religiosas, etc.).

Es muy probable que entre todos ellos siempre haya contactos o antecedentes de una relación, de manera tal que se les pueda plantear una vinculación de cooperación.

Si nadie cuenta con los contactos, o los mismos no son adecuados para los actuales

objetivos y prioridades, será necesario iniciar una búsqueda a través de otros mecanismos.

A fin de orientar la búsqueda será necesario por lo tanto establecer un perfil de contraparte ideal con la que se desee trabajar. Para este perfil ideal será necesario establecer al menos los siguientes criterios:

- País y tipo de entidad (región, provincias, ciudad).
- Nivel de desarrollo alcanzado (cooperación vertical u horizontal).
- Tipo de actividad sobre la que se va a solicitar cooperación.
- Nivel de experiencia en materia de cooperación.

Esta información servirá además para pedir ayuda a las entidades que puedan colaborar en el proceso de búsqueda.

En **PONTIS**, por ejemplo, nos especializamos en este tipo de tarea y tenemos diseñado una completa base de datos con más de 500 provincias, regiones y ciudades que nos permiten afrontar el proceso de búsqueda en unas pocas horas.

Existen numerosas fuentes en donde se puede obtener información: organismos

públicos (Ministerio de Relaciones Exteriores, por ejemplo), embajadas extranjeras, organismos internacionales, publicaciones especializadas y, fundamentalmente, Internet. En la sección "Directorios" de la página web de **PONTIS** puede encontrar *links* y contactos de provincias y ciudades del todo el mundo (ver "Referencias" al final del documento).

No hay mejores socios que los que ya nos conocen. Plantear la posibilidad de cooperar a entidades subestatales con las que ya hemos trabajado facilitará la negociación y la puesta en marcha de la relación



Cómo establecer contacto

Una vez examinadas detenidamente las distintas alternativas de contrapartes se debe establecer una lista en orden de preferencia y se estará listo para encarar el primer contacto.

Antes que nada debe asegurarse de tener los datos correctos de su contraparte: dirección, teléfono, *mail* y nombre completo del funcionario de mas alto rango (gobernador, intendente, alcalde).

Hay distintos medios y formas de realizar el primer contacto. La primer regla es la formalidad. Hay que comunicarse por medio de una carta –siempre dirigida al funcionario de más alto rango de la contraparte– en

la que se exprese la intención de iniciar conversaciones a fin de establecer una relación de cooperación (en términos generales o específicamente en el tema de su interés). La carta debe ser acompañada con materiales que presenten una amplia y comprensiva visión de la propia comunidad (folletos, libros, fotos, mapas, datos estadísticos, videos, etc.).

Hay que tener muy en cuenta el idioma de la contraparte (incluso a la hora de elegirlo como posible contraparte), ya que este puede ser un importante impedimento en el desarrollo de la relación. No hay que olvidar de colocar también los datos de contacto (dirección, teléfono, *mail* y nombre

completo del funcionario de más alto rango).

Si se recibe una respuesta positiva, se debe responder lo más pronto posible, por ejemplo extendiendo una invitación para una visita oficial a la propia comunidad. En estos casos lo usual es que quien invita se haga cargo de los gastos de estadía. (De cualquier manera, se debe aclarar bien este punto, salvo que se cuente con los recursos para costear los demás gastos.)

También puede derivarse al comité para que sea quien inicie un dialogo vía electrónica tendiente a negociar un acuerdo de cooperación y dejar la visita para la oportunidad de la firma de un acuerdo formal.

Referencias

Programa de Hermandamiento de Ciudades de la Comisión Europea

Incluye convocatorias de propuestas y formularios de solicitud, estadísticas, proyectos seleccionados y enlaces a programas de hermanamiento entre ciudades europeas.

http://europa.eu.int/comm/totwintwinning/index_es.html

Sister Cities International

Sister Cities International es una organización sin fines de lucro creada en la década del 50 para promover el hermanamiento entre ciudades norteamericanas y otras comunidades internacionales. Incluye variados recursos y documentos sobre el tema.

<http://www.sister-cities.org/>

PONTIS Consultora

Ofrece una amplia variedad de *servicios* en materia de relaciones internacionales, cooperación técnica internacional y búsqueda de contrapartes, así como negociación y monitoreo de convenios de cooperación.

<http://www.pontisweb.com/directorios.htm>



PONTIS
consultora

Dirección postal:

Rivadavia 2431,
Entrada 3, piso 4º,
oficina 10,
(C1034ACP) Ciudad
Autónoma de Buenos
Aires

Teléfono:

(54 11) 5462 8707

E-mail

info@pontisweb.com

Página Web

www.pontisweb.com

Pontis Consultora

Pontis es la primera consultora en Latinoamérica dedicada a las relaciones internacionales de provincias y municipios.

Cuenta con un equipo interdisciplinario de profesionales, con probada experiencia académica y de gestión, que

trabaja bajo un estricto ***código de ética profesional.***

Ofrece una amplia variedad de *servicios* en materia de relaciones internacionales, cooperación técnica internacional e imagen y asuntos públicos.

Suscriba nuestras publicaciones:

<http://www.ponstiweb.com/suscripcion.htm>
