

## INFORME DE CONCLUSIONES

### SEMINARIO Y TALLER SOBRE COOPERACIÓN MULTI-ACTORES PARA EL DESARROLLO, EN CONTEXTO SUR-SUR:

#### AVANCE EN CONCEPTUALIZACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS

Reunidos en Santiago, Chile, los días 10 y 11 de enero de 2018, expertos de agencias estatales de cooperación internacional para el desarrollo de Argentina, Colombia, México, Perú y Chile, junto a representantes de organismos internacionales y de instituciones de educación superior, de la sociedad civil y de empresas del país anfitrión, reflexionaron respecto del concepto y de la modalidad de Cooperación Multi-Actores para el Desarrollo en contexto de Cooperación Sur-Sur (en lo sucesivo, Cooperación M-A para el Desarrollo).

Participaron en el taller y seminario un total de 36 personas, 21 de ellas chilenas y 15 invitados extranjeros, de Argentina, Colombia, México y Perú. Se expusieron casos de estudio de Cooperación M-A para el Desarrollo llevados a cabo con participación de personas e instituciones de los países mencionados, tomando como guía un marco analítico referencial preparado por AGCI y compartido antes del encuentro. Los casos reflejaron aproximaciones parcialmente diferentes de Cooperación M-A para el Desarrollo, desde experiencias M-A como países receptores, cooperantes y/o duales.

A partir de los diversos casos, el grupo efectuó un análisis y aportó (a) a la conceptualización de “Cooperación M-A para el Desarrollo” y (b) a la detección de estrategias, buenas prácticas e ideas que permitan caracterizar buenas iniciativas de este tipo, acorde al enfoque sur-sur.

El trabajo de conceptualización apuntó a precisar qué entienden los participantes por Cooperación M-A para el Desarrollo, lo que fue facilitado por referencias que se hicieron a seis componentes analíticos al exponer y comentar los casos: *Objetivo, Actores, Área/sector, Roles, Motivación, Aportes y Acuerdo Institucional*. Se lograron consensos relevantes, que sirven de base para una definición preliminar.

En lo que respecta a la caracterización de una buena cooperación de este tipo, el trabajo permitió ratificar y profundizar el alcance de cinco atributos claves, que fueron previamente esbozados en el marco analítico referencial: *Horizontalidad, Beneficio Mutuo, Liderazgo del Receptor, Eficacia y Eficiencia, y Mutua Responsabilidad*. La presentación de los casos de estudio y la discusión analítica posibilitó también detectar otras estrategias, buenas prácticas e ideas para lograr un

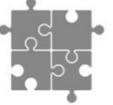
buen ejercicio de la Cooperación M-A para el Desarrollo, agrupables bajo los atributos *Gestión de Aprendizaje, y Comunicación y Relato*<sup>1</sup>.

Adicionalmente se detectaron otros desafíos de diversa índole y próximos pasos para continuar avanzando en la materia.

Toda la labor se desarrolló a fin de intercambiar experiencias al modo Sur-Sur y colaborar para un mejor y más amplio ejercicio de la modalidad de Cooperación M-A para el Desarrollo, que está en línea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 17 de la Agenda 2030, sobre alianzas como vías para fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

A continuación, se presenta una consolidación de las conclusiones del encuentro.

## I. HACIA UNA CONCEPTUALIZACIÓN DE COOPERACIÓN MULTI-ACTORES PARA EL DESARROLLO, EN CONTEXTO SUR - SUR

 Objetivo	 Actores	 Área/sector	 Roles	 Motivación	 Aportes	 Acuerdo institucional
---	--	--	--	--	--	--

- Modalidad de cooperación desarrollada por actores de dos o más países en desarrollo, y de dos o más actores, uno de los cuales es del sector público: sector público más sector privado y/o instituciones de educación superior y/o sociedad civil.
- Actores diversos, que logran sinergia y complementariedad, cooperan y establecen voluntariamente una alianza en función de objetivo(s) común(es) de desarrollo, sintonizados con la agenda global para el desarrollo humano sostenible.
- La cooperación se plasma en proyectos que buscan contribuir de manera efectiva, tangible y cuantificable a los Objetivos de Desarrollo de Sostenible, y que se alinean a políticas públicas.
- Puede desarrollarse a distintos niveles (multinivel): nacional, regional y local, y tiene siempre una dimensión territorial. Se aplica en contextos diferentes y debe adaptarse a ellos.
- La voluntariedad de la alianza no implica informalidad. Requiere acuerdos institucionales formales para distribuir responsabilidades, riesgos y resultados. También necesita reglas, códigos, organización y estructura.
- Se orienta por principios y valores, entre los que se incluye el compromiso por la agenda de desarrollo, y necesita un marco referencial ético, político y estratégico.
- Los diversos actores se ven beneficiados por el logro de los objetivos comunes, convergiendo las lógicas del Estado, el mercado y la comunidad.

<sup>1</sup> La sistematización de contenidos bajo los atributos Gestión de Aprendizaje y Comunicación y Relato fue efectuada con posterioridad al encuentro, en base estrategias, buenas prácticas e ideas planteadas y comentadas por los participantes.

- La construcción de confianzas es a la vez requisito y resultado.
- Exige capacidad de innovación, anticipación y adaptación.
- La comunidad local es un actor clave, y en el caso de la cooperación multi-actores sur-sur, la horizontalidad en el diseño, ejecución y evaluación es un factor particularmente crucial.
- Es un nuevo enfoque de trabajo que resulta alentador, entre otras cosas por su capacidad transformadora.
- Permite involucrar a actores no públicos en iniciativas de cooperación internacional para el desarrollo, y es una herramienta importante para el relacionamiento entre países.
- Se encuentran todavía en elaboración las estrategias nacionales para concretar una buena cooperación de este tipo. Avanzar en conceptualización y detección de buenas prácticas contribuye a ello.
- La continuación del trabajo de conceptualización podrá profundizar en distinciones con otros tipos de cooperación, y podrá verse iluminada por enfoques teóricos respecto a su lógica y motivación.

En función de lo anterior, se propone la siguiente conceptualización preliminar de Cooperación Multi-Actores para el Desarrollo a la manera Sur-Sur<sup>2</sup>:

***“Modalidad de cooperación internacional, implementada por el sector público más uno o más actores, sean ellos del sector privado y/o instituciones de educación superior y/o sociedad civil. Actores que llevan a cabo iniciativas de desarrollo, y en las cuales logran complementariedad y sinergias”.***

Modalidad de cooperación internacional entre diversos actores de países en desarrollo, para el diseño, la ejecución y la evaluación de iniciativas que impulsan el desarrollo humano sostenible. Participan actores del sector privado y/o de la sociedad civil y/o de instituciones de educación superior, siempre junto a actores del sector público, logrando complementariedad y sinergia. Establecen una alianza voluntaria y a la vez formal; trabajan orientados por principios y bajo un marco ético, político y estratégico que concuerdan, y despliegan su labor en diversos niveles territoriales y contextos.

---

<sup>2</sup> Los contenidos presentados previamente en forma de punteo fueron concordados durante el seminario-taller. La propuesta de definición se construyó posteriormente a partir de ese material, y se somete a comentarios de los participantes en la fase de revisión de este documento.

## II. CARACTERIZACIÓN DE UNA BUENA COOPERACIÓN MULTI-ACTORES PARA EL DESARROLLO, EN CONTEXTO SUR-SUR



### II 1. HORIZONTALIDAD

- Las comunidades como socios receptores son participantes activos de la cooperación; sujetos de la cooperación.
- No existe imposición, sino co-creación de soluciones como requisito de apropiación de la iniciativa y de éxito y sostenibilidad de su resultado.
- Se privilegia el diseño, ejecución y evaluación compartida de soluciones, por sobre la agilidad de ejecución del proyecto.
- Las iniciativas deben adecuarse a las institucionalidades locales, que a su manera funcionan y se ajustan a las realidades nacionales.
- La bi-direccionalidad o multi-direccionalidad de la colaboración es una característica que acompaña a la horizontalidad. Las distintas partes se benefician de la cooperación.
- Las redes locales de cooperación, ya establecidas o por establecer, permiten maximizar el alcance y los beneficios de las iniciativas.
- Algunas prácticas a evaluar caso a caso son la definición de liderazgos rotativos de los proyectos y la definición de “interlocutores espejo” -personas con cargos equivalentes- entre gobiernos.

### II 2. BENEFICIO MUTUO

- Característica central de la cooperación multi-actores es que todas las partes se vean beneficiadas: “ganar-ganar” a partir del encuentro de intereses y de cruces culturales. A nivel de cada actor y de país.
- El sector público incrementa el esfuerzo de cooperación internacional aunando conocimientos, recursos humanos y financieros, para crear bienes públicos globales con mayor impacto.
- Se generan vínculos de confianza positivos para unos y otros, y las alianzas muchas veces trascienden los programas.
- Las iniciativas y sus resultados son de todos, y a la vez de nadie en forma exclusiva. Les sacan provecho idealmente a partir de una estrategia común o compatible de sistematización y difusión.

- La comunidad receptora, que es a la vez sujeto de la colaboración, se ve beneficiada por un empoderamiento de sus líderes y organizaciones, y por avances en su desarrollo local, territorial. Además las iniciativas intentan incidir positivamente en políticas públicas locales relacionadas con desarrollo sostenible.
- Para las **empresas**, invertir en Objetivos de Desarrollo Sostenible en su Cadena de Valor puede implicar retorno en términos de sustentabilidad de sus negocios. En particular, un motivador importante de esta inversión es gestionar sus riesgos considerando su cadena de suministro extendida, lo que supone ser parte de iniciativas de cooperación multi-actores en países en los que, por ejemplo, compran materias primas o servicios requeridos para sus procesos productivos y de creación de valor. Al tratarse de iniciativas que están relacionadas con el *core* de sus negocios, aminorando sus riesgos, su inversión es más estable y pueden cooperar de forma más significativa. Lo mismo, si se trata de iniciativas que permiten superar restricciones del negocio o ampliar mercados, a la vez que generan un beneficio social.
- Existen referencias positivas de involucramiento de pymes en iniciativas de cooperación técnica multi-actores. Tras una colaboración inicial, pueden abrirse para ellos nuevos mercados internacionales. También casos de voluntariado corporativo para el desarrollo, que redundan en motivación y compromiso organizacional.
- La Academia además de un rol académico busca aportar con su esfuerzo de vincular el desarrollo de conocimientos con el territorio.
- Las organizaciones de la sociedad civil pueden escalar sus posibilidades de crear valor público aunando recursos, vinculando a las personas y comunidades locales con políticas públicas.
- Todas las partes se ven beneficiadas por la incorporación de nuevos modelos de gestión.
- Una buena gestión local de proyectos en países receptores, que involucre pero no se sostenga sólo en colaboración internacional, resulta multiplicadora de los beneficios de la cooperación.

### **II 3. LIDERAZGO DEL RECEPTOR**

- La demanda de cooperación es generada localmente.
- Los proyectos se desarrollan desde el marco y la realidad de los beneficiarios locales, siendo sus actores no solo receptores, sino co-creadores y partes activas de los mismos.
- Las soluciones involucran a los gobiernos locales y se desarrollan al ritmo y de manera respetuosa de su institucionalidad.
- El liderazgo de los proyectos está en manos de una persona o comunidad local, idealmente. Si existe fragilidad institucional, se considera la posibilidad de un co-liderazgo.
- Se otorga importancia y tiempo a una etapa inicial de familiarización, para el conocimiento de la realidad y los desafíos locales; para la creación de confianza y vínculos entre las partes, y para la apropiación por parte de todos de los objetivos compartidos del proyecto. Esto es base de la co-creación de soluciones.

- El liderazgo del receptor es importante, y debe resguardarse, aunque implique que la implementación o implantación de soluciones tome tiempos mayores que lo que tomaría la aplicación de soluciones desarrolladas con mirada externa. Es un factor clave para la pertinencia y la sustentabilidad del resultado del trabajo cooperativo.
- El enfoque de “formación de formadores” refuerza el liderazgo local y aporta a la sustentabilidad de los beneficios.
- Que otros actores del país receptor observen a los socios locales “trabajando con sus manos” facilita la réplica de la iniciativa, lo que contribuye a la proyección y amplía el alcance de sus resultados.

#### **II 4. EFICACIA Y EFICIENCIA**

- El carácter concreto de las iniciativas, su potencial emocional, y especialmente que cuenten con un sentido profundo que interpele radicalmente a las partes a participar de las alianzas y trabajar con compromiso, son tres factores clave para que las iniciativas de cooperación multi-actores para el desarrollo resulten eficaces y eficientes.
- Lo concreto y tangible permite convocar a ser parte de una iniciativa clara, definida, con bordes. El avance y el éxito final es también medible y reportable. La experiencia demuestra que la tasa de respuesta positiva a invitaciones de este tipo es muy superior que cuando se invita a ser parte de iniciativas importantes, aunque desdibujadas, que podrían diluirse o percibirse diluidas. Esto no quita que un proyecto integral, menos tangible en su globalidad, pueda construirse a partir de la sucesión o integración de iniciativas concretas, todas concatenadas o relacionadas como parte de algo mayor.
- Potencial social y generación de empatía en desafíos sociales es requerido para una buena comunicación de convocatoria, especialmente en el caso de iniciativas que requieren el aporte voluntario de muchos integrantes de la sociedad civil. Si se trata de iniciativas para el desarrollo humano sostenible con las cuales colaborar y que se despliegan en otros territorios, lo emocional contribuye a la empatía entre personas. Acerca lo que está lejos, y ayuda a vencer la resistencia que se expresa en “la caridad comienza por casa”. Esa realidad lejana emocional con la que se sintió empatía se vuelve de algún modo “casa propia”.
- También es crucial que las iniciativas cuenten con un sentido que interpele a todas las partes de la colaboración multi-actores. El sentido de la causa es el factor aglutinante y movilizador principal, que aporta dirección, permite a los cooperantes persistir ante las adversidades, y los impulsa a comprometerse de manera personal y no sólo institucional. Se ha hablado de “logo-alianzas”, (tomando palabras de Viktor Frankl, autor del “Hombre en Busca de Sentido”).
- Eficacia y eficiencia también requieren que cada parte haga lo que sabe hacer mejor, lo que, en el caso de las empresas, implica que aporten prioritariamente desde su rubro y expertise; no sólo recursos financieros.
- Son importantes las alianzas y compromisos formales, y el trabajo profesional, planificado y ejecutado con excelencia. Esto incluye gestión financiera responsable, mecanismos adecuados de control, y transparencia en el reporte de avances y resultados.

- En lo financiero, se aspira al apalancamiento de recursos, y en lo operacional, al trabajo con redes de actores de los diversos sectores, como catalizadores de la participación.
- Por eficiencia desde la perspectiva de proceso, se busca que los proyectos exitosamente desarrollados inspiren iniciativas similares o faciliten su parcial réplica -con los ajustes que corresponda- en otros territorios o países, lo que requiere de una diligente labor de gestión de sistematización, aprendizaje y conocimiento.
- No todas las necesidades a ser satisfechas mediante cooperación para el desarrollo requieren que la cooperación sea de tipo “Multi-Actor”. Se incurre en costos significativos de transacción en cooperaciones multi-actor, para lograr acuerdos y desarrollarlos con respaldo de todas las partes. Una necesaria y adecuada evaluación de costos/beneficios de éste y otros tipos de cooperación a la luz de una necesidad específica a ser atendida, podría conducir a abordarla de esta u otra manera, resguardando con ello la eficacia y la eficiencia del trabajo.

## **II 5. MUTUA RESPONSABILIDAD**

- La mutua responsabilidad es una característica básica de la cooperación multi-actores para el desarrollo, y se acompaña de mutua participación en los riesgos y los resultados o beneficios. No implica que todas las partes asuman compromisos iguales.
- En fases tempranas se intenta detectar actores con capacidades reconocidas y complementarias.
- Se requiere dar forma a una gobernanza compartida, que entre otras cosas se traduce en representación de cada parte en el directorio o comité directivo.
- Los aportes de cada parte no son necesariamente económicos. Se valoran y contabilizan también los aportes en trabajo y en especies, incluyendo las contribuciones de la comunidad local.
- Las comunidades y autoridades locales, siempre sujetos de la cooperación, generan la demanda, aportan a la gestión, e idealmente lideran el desarrollo de los proyectos. Aportan su conocimiento de la institucionalidad bajo la cual las iniciativas se deben desplegar y de las políticas públicas que deben potenciar. También conocen iniciativas locales previas sobre las cuales construir o tomar como referencias, y son cruciales para la gestión de redes locales que pueden potenciar el trabajo común.
- Las empresas aportan más que recursos económicos. Se hacen parte del proyecto desplegando su expertise. En ocasiones parte de sus trabajadores participan como voluntarios corporativos, y muchas veces, al desarrollar su labor en el proyecto, entran en contacto o potencian el relacionamiento con sus stakeholders clave, haciendo una contribución social que a la vez está legítimamente relacionada con el core de su actividad productiva y la favorece.
- Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), de la sociedad civil, aportan conocimiento y vínculos con las comunidades locales, gestionan voluntariado y suelen desempeñar roles de

intermediación de fondos de origen privado, entre otras labores. En algunos países, para agencias estatales coordinadoras de la cooperación es difícil recibir en forma directa recursos de empresas.

- Las entidades de educación superior aportan a la reflexión y a la movilización de voluntades, y valoran involucrarse en forma directa en iniciativas mediante académicos y especialmente estudiantes. Lo hacen desde su triple rol institucional, de docencia, investigación y vinculación/transferencia con el medio. En este último sentido, aludir a las entidades de organización superior sólo como “academia” no sería apropiado, al estrechar su rol. Su deber de vinculación con el medio puede ser el movilizador clave de su incorporación a alianzas de cooperación multi-actores.
- Se considera una buena práctica que los diversos actores permanezca involucrados en el ciclo completo del proyecto, aunque sus aportes impliquen una labor de mayor intensidad en algunas de sus etapas. También que generen informes conjuntos de gestión.

## **II 6. GESTIÓN DE APRENDIZAJE**

- Es fundamental que las iniciativas de cooperación den importancia y contemplen gestión de aprendizaje y conocimiento.
- Más que la necesaria documentación de las experiencias particulares, debe ponerse énfasis en detectar, sistematizar, documentar y compartir buenas prácticas que resulten útiles a futuros ejercicios de cooperación, así como modelos asociativos, de gobernanza y de evaluación que sean replicables.
- La institucionalización del aprendizaje permite hacer frente a cambios de personas en los equipos sin perder su experiencia, y aporta al desarrollo de capacidades institucionales de los distintos aliados.
- Tal sistematización constituye asimismo un insumo para no “reinventar la rueda” en futuros proyectos similares, sin perjuicio de los cambios o adecuaciones que sea necesario introducir en la fase de co-creación acorde a la nueva realidad local.
- La práctica de desarrollar proyectos piloto se considera particularmente valiosa, para aprovechar su experiencia al momento de desarrollar la iniciativa con mayor alcance. En estos casos la sistematización de aprendizaje y la gestión de conocimientos es particularmente crucial para potencia la Cooperación M-A para el desarrollo.

## **II 7. COMUNICACIÓN Y RELATO**

- El ejercicio de la Cooperación M-A para el Desarrollo, a nivel internacional, en el marco de la Agenda 2030 y los objetivos de Desarrollo Sostenible, presupone la necesidad de que las personas tomen conciencia de su condición de ciudadanos globales. Esto implica un desafío comunicacional significativo, entre otras cosas para movilizar voluntades que permitan que tales ciudadanos se vuelvan actores importantes directos e indirectos de la cooperación más

allá de las fronteras de sus propios países. Los distintos sectores y la población deben comprender la relevancia de la agenda internacional de desarrollo con pensamiento crítico, lo que a su vez requiere comunicación de conceptos propios de la Educación para el Desarrollo.

- Comunicacionalmente resulta importante difundir la Agenda 2030, lo que es requisito para fomentar la medición y el reporte de avances de diversos actores en cuanto a sus impactos a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esto es en sí mismo un incentivo a la cooperación.
- Por otra parte, se debe hacer visible el impacto y la importancia de la cooperación internacional para el desarrollo, de sus co-beneficios y de su aporte para afianzar procesos de paz.
- Se echa de menos mayor fluidez y agilidad en el intercambio de información entre países en desarrollo, buenas prácticas y lecciones aprendidas entre las distintas agencias para el desarrollo de los países del sur. Mediante newsletters y otros medios que permitan una comunicación en tiempo real o al menos cercana a las experiencias. El análisis y la documentación profunda pero ex post y alejada de la contingencia puede resultar de menor utilidad.
- La buena cooperación multi-actores requiere que se superen caricaturas respecto a otros actores, y también desarrollar a partir de las plataformas colaborativas una narrativa o discurso nuevo e inspirador.
- Un buen relato, construido y comunicado con miradas múltiples y base real, tiene el potencial de fundar un ánimo nuevo con sentido de “nosotros”, de contagiar la causa y el sentido épico de la colaboración, y de superar una historia que nos hemos contado y que nos limita. No se trata de desatender ni menos ocultar la historia. “Gracias a la historia y a las declaraciones (las palabras), podemos cambiar la historia y superar nuestras pobreza”, considerando que “no hay nadie tan pobre que no tenga nada que dar, ni nadie tan rico que no tenga algo que recibir”.

En función de lo anterior, se propone la siguiente síntesis de caracterización del buen ejercicio de la Cooperación Multi-Actores para el Desarrollo a la manera Sur-Sur<sup>3</sup>:

***“El buen ejercicio de Cooperación Multi-Actores para el Desarrollo a la manera Sur-Sur resguarda la horizontalidad del trabajo asociativo y el liderazgo del receptor, que es sujeto de la cooperación. La labor se desarrolla a base de mutua responsabilidad y de forma tal que se alcancen los resultados esperados con eficacia y eficiencia, lo que a su vez requiere que los proyectos de cooperación sean concretos, cuenten con un sentido y relato que interpele a las partes y tengan potencial emocional para apelar a la empatía de ciudadanos globales. Las iniciativas son gestionadas responsablemente para beneficio de***

<sup>3</sup> Los contenidos presentados previamente en forma de punteo fueron concordados durante el seminario-taller. La propuesta de síntesis se construyó posteriormente a partir de ese material, y se somete a comentarios de los participantes en la fase de revisión de este documento.

*todos los involucrados; se da importancia a la gestión y sistematización de aprendizaje y de conocimientos, y se despliega un trabajo efectivo de comunicación y relato como base de respaldo y factor de proyección del trabajo multi-actores para el desarrollo sostenible”.*

### III. OTROS DESAFÍOS

La exposición y el análisis de casos permitió además detectar y relevar desafíos de diversa índole para el avance en materia de Cooperación M-A para el Desarrollo:

- Desafío de consolidar experiencias positivas, aunque incipientes, de “Mesas nacionales de trabajo multi-actores para el desarrollo”, en las que participan representantes de las respectivas agencias de cooperación y redes de actores.
- Desafío de caracterizar más profundamente a los actores, sus motivaciones y sus roles como partes activas de iniciativas de cooperación para el desarrollo.
- Desafío general de probidad, transparencia y rendición de cuentas.
- Desafío especial de transparencia y rendición de cuentas por parte de las ONG, entre otras cosas considerando unos de los roles que suelen desempeñar, en cuanto a ser vehículo para los recursos aportados por empresas privadas.
- Desafío de superación de “torre de cristal” por parte de algunos actores de instituciones de educación superior. Potenciamiento de sus labores de vinculación con el medio, para compartir conocimiento.
- Desafío de trabajo multinivel (nacional, regional y local) localizando en el territorio el esfuerzo y contemplando la cooperación descentralizada M-A como un potente mecanismo de cooperación internacional.
- Desafío de superación de la resistencia social que se expresa en “la caridad comienza por casa”.
- Desafío de gestar adecuadas estrategias de vinculación y articulación con el sector privado, no sólo desde una expectativa filantrópica. Supone comprender motivaciones y detectar oportunidades que pueden ser legítimas y funcionales al *core* de sus negocios y a la gestión de riesgos de sus cadenas de valor, a la vez que pueden implicar contribuciones relevantes y estables a la superación de necesidades sociales y ambientales.
- Desafío de adecuado análisis de entornos institucionales y regulatorios que facilitan u obstaculizan la cooperación.
- Desafío de superación de restricciones legales y regulatorias del sector público, que constituyen impedimentos jurídico-administrativos y tributarios para su colaboración eficiente. También de flexibilidad para innovar y practicar lo que se detecte como nuevas y positivas vías de cooperación.

- Desafío de lograr que las iniciativas de cooperación trasciendan períodos de gobierno y se desacoplen de ciclos electorales nacionales, regionales y locales, y que se desarrollen como parte de políticas de Estado con horizontes de largo plazo.
- Desafío de desarrollo y fortalecimiento de instrumentos flexibles de gestión que permitan pasar de lo conceptual a lo operativo.
- Desafío de sostenibilidad de las intervenciones.
- Desafío de evaluar pertinencia y conveniencia de que algunos fondos contemplen el enfoque multi-actores como requisito para su aporte a proyectos.
- Desafíos de adaptación de la cooperación multi-actores a las modalidades norte-sur y sur-sur, a la cooperación descentralizada, y a la cooperación con países “graduados” de la Ayuda Oficial al Desarrollo.

#### IV. PRÓXIMOS PASOS

Hacia el término del encuentro, los expertos reunidos valoraron el seminario-taller como espacio de trabajo, y plantearon lo siguiente:

- Necesidad de elaborar un documento que refleje las reflexiones y conclusiones alcanzadas durante el seminario y taller del 10 y 11 de enero de 2018.
- Motivación para incorporar, en el corto plazo, algunas de las ideas y buenas prácticas compartidas en los respectivos ejercicios de cooperación multi-actores.
- Interés por contar con otras vías o instancias para continuar enriqueciendo la reflexión y la puesta en común de aprendizajes.
- Posibilidad de incorporar a este esfuerzo al modo sur-sur a representantes de Brasil, Paraguay y otros países de América Latina.
- Expectativa de compartir en el transcurso del año los avances en cada país, y luego fijar una nueva instancia de aprendizaje.
- Interés por contribuir a que la modalidad multi-actores se refleje en el esfuerzo convocado por el Plan de Acción de Buenos Aires + 40.

\*\*\*

## **ANEXO DE PARTICIPANTES**

### Participantes internacionales:

1. Sra. Ana Ciuti, Directora General, DGCI, Argentina.
2. Sr. Facundo Sandoval, DGCI, Argentina.
3. Sra. Beatriz Mejía, APC, Colombia.
4. Sra. Carolina Franco, ACI Medellín, Colombia.
5. Sr. Mario Morales, AMEXCID, México.
6. Sra. Fabiola Soto, AMEXCID, México.
7. Sr. Roberto Mohar, AMEXCID, México.
8. Sr. Jorge Voto- Bernal, Director Ejecutivo, APCI, Perú.
9. Sra. Nancy Silva, APCI, Perú.
10. Sr. Pedro Pariona, APCI, Perú.
11. Sr. Michel Granadillos, Coordinador Sur Sur, PNUD.
12. Representantes de Embajadas residentes. (4)

### Participantes Nacionales (Sector público, Sociedad civil, Empresas y Academia):

1. Sr. Sebastián Zulueta, Fundación América Solidaria.
2. Sra. Andrea Rodriguez, Fundación América Solidaria.
3. Sr. Heinrich Von Baer, Fundación Chile Descentralizado.
4. Sra. Marcela Bravo, Acción Empresas.
5. Sra. Camila Ramos, Acción Empresas.
6. Sr. Cristóbal Polloni, Acción Empresas.
7. Sra. Reneé Fresard, Fundación Superación de la Pobreza.
8. Sra. Marcela Fuentes, CRUCH.
9. Sr. Julio Gulin, PUC, CRUCH.
10. Sra. Jacqueline Navarrete, UTEM, CRUCH.
11. Sr. Nelson Pizarro, Dirección Nacional del Servicio Civil.

### Participantes de AGCI:

1. Sr. Juan Pablo Lira, Director Ejecutivo, AGCI.
2. Sra. Ana María Portales, AGCI.
3. Sra. Carla Guazzini, AGCI.
4. Sra. Lorena Neilson, AGCI.

5. Sra. Sofía Rodríguez, AGCI.
6. Sr. Gerson Valenzuela, AGCI.

Equipo Coordinador y sistematizador:

1. Sr. Eugenio Pössel, AGCI.
2. Sra. María Teresa Bravo, Consultora.
3. Sra. Janet Palominos, AGCI.

