

UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS



Máster Universitario en Cooperación Internacional al Desarrollo
Trabajo de Fin de Máster (Curso 2021-2022)

Los gobiernos locales y su articulación institucional para la promoción del desarrollo: el caso de Santiago de Cali (Colombia)

Local governments and their institutional interaction in promoting development:
Santiago de Cali (Colombia)

Estudiante:

Alejandra Campo Ruiz

Tutor:

Guillermo Santander Campos

Fecha: junio 17 de 2022

RESUMEN

El presente trabajo de fin de máster se centra en un estudio de caso enfocado en un territorio en concreto: Santiago de Cali, Colombia para a partir de este visibilizar la importancia que tienen los gobiernos locales para el cumplimiento de la Agenda 2030 y mostrar la manera en que los territorios crean y operan distintos elementos institucionales que les permiten integrar la política de cooperación del gobierno local con el resto de las políticas públicas que se desarrollan en el territorio.

A partir de una amplia revisión bibliográfica y del trabajo de campo realizado, se realiza un ejercicio de localización de un territorio concreto y se identifican las características, aciertos y obstáculos que un gobierno local puede tener para gestionar su propia inserción en el desarrollo. Así mismo, esta investigación muestra la importancia de adentrarse en el análisis de las iniciativas gestadas desde lo local e invita a redescubrir su potencial.

Palabras clave: Gobiernos locales, Agenda 2030, elementos institucionales, política de cooperación, políticas públicas, desarrollo, localización

ABSTRACT

The present paper focuses in a study case centered on a concrete territory: Santiago de Cali, Colombia and, parting from it, make visible the importance that local governments have in the compliance of the Agenda 2030 as well as showing the way in which territories create and operate different institutional elements that allow them to integrate the local government's cooperation politics with the other public politics development in the territory.

Parting from a wide bibliographic revision, and from field work, the author makes an exercise of locating a particular territory, identifying the characteristics, accuracies and setbacks that a local government may have in order to manage its own insertion in development. Furthermore, this research shows the importance to go deep into the analysis of the initiatives developed from the local and invites the reader to re-discover its potential

Key Words: Local governments, Agenda 2030, Institutional elements, cooperation politics, public politics, development, location.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	6
1.1	Tema de estudio:.....	6
1.2	Finalidad y motivos:.....	7
1.3	Objetivos y preguntas de investigación:.....	7
1.4	Preguntas de investigación:.....	7
1.5	Metodología y técnicas de investigación:.....	8
2	ESTADO DE LA CUESTIÓN	9
3	MARCO TEÓRICO	11
3.1	LA AGENDA 2030 Y LOS GOBIERNOS LOCALES:	11
3.1.1	La Agenda 2030: una nueva mirada del desarrollo:.....	11
3.1.2	Las ciudades en un mundo globalizado:.....	13
3.1.3	Localización de la agenda:.....	17
3.2	LOS GOBIERNOS LOCALES COMO AGENTES DE COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA:	19
4	COOPERACIÓN LOCAL Y ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL: ALGUNOS ELEMENTOS CLAVE	21
5	ESTUDIO DE CASO: GOBIERNO LOCAL DE SANTIAGO DE CALI, COLOMBIA	25
5.1	Contextualización del gobierno territorial:	25
5.1.1	Contexto poblacional y demográfico de Santiago de Cali:	25
5.1.2	Modelo de ordenamiento territorial y grado de descentralización de Santiago de Cali:.....	26
5.2	Marco normativo e institucional local actual en materia de Cooperación Internacional en Santiago de Cali:	27
5.3	Análisis de elementos institucionales:.....	28
5.3.1	La transversalidad:	29
5.3.2	Gestión de conocimiento:.....	32
5.3.3	Enfoque Multiactor:.....	34
6	CONCLUSIONES	40
7	BIBLIOGRAFÍA	44
8	ANEXOS	49

Listado de acrónimos

AFD- Agencia Francesa de Desarrollo

APC- Agencia Presidencial de Cooperación

ASC- Alcaldía de Santiago de Cali

CAD- Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE

CIDOB- Barcelona Centre for International Affairs

DA- Departamentos Administrativos

DANE-Departamento Administrativo Nacional de Estadística

METRÓPOLIS- Asociación Mundial de las Grandes Metrópolis

CGLU-Ciudades y Gobiernos Locales Unidos

GAI- Gestión Articulada Interna

UN DESA- United Nations Department of Economic and Social Affairs

OCDE- Organización para la Cooperación y del Desarrollo Económico

ODM-Objetivos de Desarrollo del Milenio

ODS- Objetivos de Desarrollo Sostenible

ONU- Organización de las Naciones Unidas

ONU HÁBITAT- Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Urbanos

OPHI- Oxford Poverty and Human Development Initiative

ORC- Oficina de Relaciones y Cooperación

PDM- Plan de Desarrollo Municipal

PDN- Plan de Desarrollo Nacional

PNUD- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

UNSSC-United Nations System Staff College

UNFPA- Fondo de Población de las Naciones Unidas

USAID- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

1 INTRODUCCIÓN

Las prácticas de los gobiernos locales desempeñan un rol fundamental para la consecución de las metas contempladas en la Agenda 2030. Sus acciones a través de la cooperación internacional se han diversificado permitiendo a las ciudades convertirse en actores públicos de desarrollo de relevancia internacional. A su vez, este rol genera oportunidades y grandes retos en términos de gobernanza y construcción de entornos institucionales y requiere la localización de los aportes e iniciativas impulsadas por los territorios. “Las ciudades han adquirido responsabilidades frente a la agenda global y lograr la consecución de los ODS y de otras agendas mundiales a nivel local no será posible sin un adecuado empoderamiento, apoyo y financiación de los territorios, de las comunidades y de las autoridades locales en los diferentes niveles sub-nacionales” (GCLU, 2019, p.16).

En concordancia con esto, a lo largo de la presente investigación se ofrecerá un análisis que tomará como base un marco teórico en torno a la relevancia de los gobiernos subestatales en las políticas de desarrollo para, a partir este, ofrecer un estudio de caso aplicado a un territorio en particular: el gobierno local de Santiago de Cali, Colombia. A partir de esto, se identificarán los elementos institucionales que se han gestado en el gobierno local de Santiago de Cali y que permiten conectar la política de cooperación de este gobierno local con el resto de políticas públicas que se desarrollan en el territorio. El análisis se soportará en un trabajo metodológico que tuvo en cuenta un marco amplio de actores que inciden con acciones sobre el territorio estudiado además de una rigurosa revisión documental.

Se espera que la presente investigación se convierta en una motivación para iniciar nuevas líneas de investigación en el tema dado el potencial con que cuentan los gobiernos locales para incidir transversalmente en la Agenda 2030.

1.1 Tema de estudio

El papel del gobierno local de Santiago de Cali frente al desarrollo y la agenda 2030.

1.2 Finalidad y motivos

La presente investigación pretende ser un acercamiento académico a las acciones desempeñadas en materia de cooperación por parte de un gobierno local que permita visibilizar los elementos institucionales que en él se gestan para la promoción del desarrollo local.

Encuentro los motivos en un interés personal de poder enfocarme y profundizar en el rol que tienen los gobiernos locales como actores decisivos y cruciales para el futuro de la humanidad y por supuesto de la Agenda 2030 bajo la consideración de que es en estos espacios donde se concentran retos y transformaciones complejas (por ejemplo: los patrones de urbanización presentes y sus proyecciones futuras, la provisión de servicios públicos, entre otros aspectos de índole económica, social, medioambiental etc.)

1.3 Objetivos y preguntas de investigación

- **Objetivo general**

Identificar los elementos institucionales que promueven la integración entre la política de cooperación internacional y el resto de las políticas públicas del gobierno local de Santiago de Cali

- **Objetivos específicos**

1. Analizar el valor añadido de los gobiernos locales en el marco de la Agenda 2030.
2. Identificar experiencias exitosas de cooperación descentralizada en Santiago de Cali
3. Someter a estudio la interacción entre la política de cooperación y el resto de las políticas públicas de un gobierno local

1.4 Preguntas de investigación

¿Qué papel pueden jugar los gobiernos subestatales en la consecución de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible?

¿Cuáles son los mecanismos institucionales que favorecen que un gobierno local ponga su experiencia y aprendizajes al servicio de otros gobiernos locales?

1.5 Metodología y técnicas de investigación

Esta investigación emplea un método analítico con enfoque cualitativo con la aplicación de más de un método de investigación que permite la triangulación (de manera que existe convergencia de distintos conjuntos de datos). Este TFM conjuga distintas técnicas de investigación: descriptivas, analíticas y comparativas.

Se realizan seis entrevistas en profundidad de tipo individual, focalizadas y semiestructuradas (se realizan a expertos y tomadores de decisión y abarcan: sector público, privado, academia y ciudadanía). Así mismo; se realiza la revisión de fuentes secundarias, el análisis y sistematización de la bibliografía y de informes y se realiza el análisis de la experiencia del territorio estudiado (Santiago de Cali, Colombia).

2 ESTADO DE LA CUESTIÓN

La construcción de la Agenda 2030 constituyó un esfuerzo colectivo, participativo y dinámico a gran escala con metas ambiciosas pero ajustadas a las realidades de la especie humana y del conjunto de organismos, hábitats y recursos que dan sustento a la vida en nuestro planeta. Esta agenda, aún vigente, que desarrolla los Objetivos de Desarrollo Sostenible, (en adelante, ODS) conforme se evidencia en la resolución A/RES/70/1 del 25 de septiembre del año 2015 se construyó inspirada en principios democráticos y contó con diversidad de actores involucrados los cuales pudieron participar e incidir en la construcción de ese plan de acción global centrado en torno a las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las alianzas (ONU, 2015). La agenda a su vez incorporó el sentir de los Estados representado en el documento aprobado en la Cumbre de Rio de Janeiro llevada a cabo en el año 2012 y representada con el lema “el futuro que queremos” (ONU, 2012).

La Agenda 2030, se convierte así en un hito y punto de inflexión en materia de política internacional y de gobernanza global que ha de dirigir las acciones de toda la comunidad internacional con miras al futuro. Analizando este tema, Gamboa (2015:176), señala que la nueva agenda buscó dar continuidad a la ruta previamente diseñada a través de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, (en adelante, ODM), pero a la cual le incorporó lo que él llamó “un ligero cambio de estrategia” mediante el cual buscó corregir errores previos y a lo cual le siguió la apropiación presupuestal a favor de las metas, establecimiento de nuevos indicadores y un mayor relacionamiento con nuevos actores participantes que pasarían a convertirse en participes y actores corresponsables del desarrollo.

Esta nueva visión más amplia e integradora del sistema fomentó y enriqueció el debate en torno la participación de nuevos actores y el surgimiento de nuevas estrategias en el proceso de implementación de la agenda. Así, dos aspectos revisten especial importancia frente al propósito de la presente investigación: el debate en torno al rol de los llamados gobiernos locales o subestatales en su rol frente al desarrollo y, producto de esto, la existencia de nuevas dinámicas de cooperación descentralizada que derivan de ese nuevo rol ocupado por las ciudades frente al cambiante y complejo entorno global.

El primero de los debates encuentra sus bases y sustento en el rápido y vertiginoso proceso de urbanización donde “las fórmulas altamente centralizadas de los gobiernos nacionales demuestran ser cada vez menos efectivas” (CGLU, 2013:10) a la hora de responder con eficacia a los retos del desarrollo. En concordancia con esto, Martínez et al (2015:22-23) afirman que “los procesos de gobernanza multinivel y la provisión de bienes y servicios a escala global-los denominados bienes públicos globales-dependen en buena medida de la participación de los actores descentralizados”.

Esto ha generado que en consideración al actual dinamismo que se está produciendo a lo largo y ancho de los territorios subnacionales se haya ampliado significativamente la producción de textos y documentos que buscan servir de acompañamiento y guía a los gobiernos locales en lo que viene a entenderse como un movimiento local-global para impulsar la localización de las agendas en los territorios y reconocer las acciones y mecanismos que están siendo utilizados en contribución a la agenda global (CGLU,2019).

El segundo de los debates teóricos en relación con el tema objeto de esta investigación se centra en la manera en que al interior de los estados se construyen “mecanismos institucionales que regulan la relación entre los distintos niveles de gobernanza, en particular aquellos que dificultan o, por el contrario, facilitan la implementación de los ODS” (CGLU, 2019:18). Así, cobran relevancia conceptos como la descentralización, la gobernanza multinivel, la localización y la coherencia de políticas y se estudia el dinamismo con que opera o no la cooperación descentralizada en un determinado territorio.

Tanto las potencialidades como las dificultades frente a la manera en que los territorios vienen trabajando hacen parte del debate actual como puede verse a continuación:

El papel de los gobiernos descentralizados es potencialmente cada vez más estratégico. La gobernanza multinivel, así pues, demanda la participación de los gobiernos descentralizados en la agenda global de desarrollo, por lo que las políticas de cooperación, lejos de ser una opción voluntaria son, cada vez más en mayor medida, una responsabilidad también de los gobiernos regionales y locales”. (Iborra et al, 2012:22).

3 MARCO TEÓRICO

3.1 LA AGENDA 2030 Y LOS GOBIERNOS LOCALES

3.1.1 La Agenda 2030: una nueva mirada del desarrollo

En materia de consensos, la Agenda 2030 constituye el parámetro internacional actual en materia de promoción del desarrollo. La agenda no solo es una hoja de ruta, sino también un punto de discusión entre actores, políticas y gestión de mecanismos de actuación multinivel (Balanzó et al, 2019). Esta agenda se construye tomando como base las experiencias aprendidas por la comunidad internacional a partir de la agenda de los ODM; pero sobre todo pretende conseguir lo que estos no lograron y ampliar la visión del desarrollo incorporando nuevos desafíos. La Agenda 2030 es multinivel, adopta una mirada de gobernanza más global (integrando a diversos actores) y tiene en cuenta aquello que está por encima del estado (el papel de los organismos multilaterales) y por debajo de él (las prácticas y actividades desempeñadas por parte de los gobiernos locales o subestatales). Los rasgos de la agenda la definen como transversal, integral y dimensional dado asume que para avanzar en un ODS hay que avanzar en los demás. Esta agenda a su vez, demanda diálogo y coordinación entre políticas públicas (CIDOB, 2021).

En este orden de ideas, la Agenda 2030 contempla, por tanto, un conjunto de metas y objetivos entendiéndolos como “de carácter integrado e indivisible y conjuga las tres dimensiones de desarrollo sostenible: económico, social y ambiental” (ONU, 2015) articuladas alrededor de 17 objetivos y 69 metas con sus correspondientes indicadores y soportadas en los principios de: “no dejar a nadie atrás”, interconexión e indivisibilidad e inclusión y cooperación entre las partes interesadas. La agenda fomenta la creación de alianzas, el intercambio de aprendizajes y conocimientos y la naturaleza interconectada entre los objetivos (UNSSC, “s.f”).

Del periodo 2000-2015 quedaron varias lecciones sobre la mesa. Sobre todo aquellas referidas al enfoque de necesidades básicas al que quedaron suscritos los ODM; la falta de transparencia y participación en la selección de los ODM; la asimetría en la atribución de las competencias y responsabilidades- en los ámbitos locales, nacionales, regionales e internacionales-; las limitaciones en los métodos

de medición de avances nacionales; las restricciones en la financiación para la implementación; el excesivo protagonismo de los Estados en la implementación de la agenda en detrimento de otros actores y agentes del desarrollo. (Ojeda 2020 y 2015:11).

Ahora bien, resulta pertinente distinguir en este punto dos de los rasgos centrales de la agenda cuyo ejercicio compete directamente a los gobiernos locales, a saber: los conceptos de Gobernanza Multinivel y la transversalidad.

En este sentido, la Gobernanza Multinivel es entendida como:

Un sistema en el que la toma de decisiones se ve facilitada por mecanismos de coordinación que aseguran una distribución de competencias y responsabilidades del gobierno local tanto vertical como horizontalmente de acuerdo con el principio de subsidiariedad, y respetando la autonomía local. (CGLU,2016 y 2019:13).

El enfoque multinivel plantea que hace falta fortalecer la gobernanza por encima de los Estados (con los organismos internacionales) y por debajo, con un mayor protagonismo de los actores subestatales.

Para Martínez (2021) “a consecuencia de los fenómenos de transnacionalización, desterritorialización y reanclaje territorial, la lógica de análisis fragmentaria entre lo local, estatal e internacional deviene extemporánea y necesita ser superada por una lógica de análisis multinivel (...)”. (Martínez, 2021, p. 247). En este orden de ideas, se pasa de una visión centrada exclusivamente en los Estados a una visión que a partir de los ODS se entiende multinivel.

Por otro lado, el principio de transversalidad implica la “búsqueda de un reforzamiento del diálogo e interlocución entre los actores de cooperación para lograr un mayor consenso y una mayor proyección de las políticas de cooperación (...)” (Iborra et al, 2013 p.25).

La idea central del principio de transversalidad invita a que las políticas públicas se diseñen y ejecuten de manera coordinada y no de manera aislada como “compartimentos

estancos”; pues es la identificación de complementariedades entre las distintas áreas de un gobierno local las que dan soporte al carácter multidimensional de la agenda (Fernández et al, 2016).

Puede verse así por tanto como el éxito de la agenda “dependerá de que exista una verdadera “alianza mundial para el desarrollo sostenible”, con la implicación de los Gobiernos, la sociedad, el sector privado y los organismos multilaterales” (Sanahuja y Tezanos, 2016:542)

Se entiende la importancia de investigar y entender el rol en que operan los gobiernos locales en la promoción del desarrollo y la Agenda 2030. La Agenda 2030 exige centrar la mirada en los territorios y en los mecanismos por ellos implementados en todos los niveles. (Metrópolis, 2017).

3.1.2 Las ciudades en un mundo globalizado

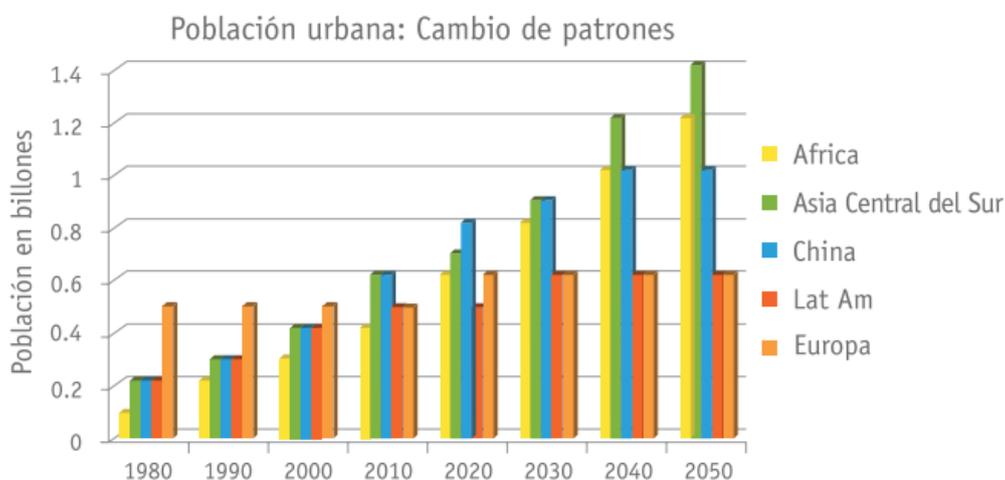
Una de las principales tendencias de cambio que se han observado en el Sistema Internacional en los últimos años son los procesos de urbanización.

“Los cambios demográficos tendrán amplias repercusiones en las sociedades, las economías y el medio ambiente. La rápida urbanización favorece la creación de riqueza, pero también conduce a un aumento de las necesidades de infraestructura y servicios sociales y a mayores emisiones de dióxido de carbono” (ONU, 2019:3)

El último reporte oficial sobre urbanización fue presentado por las Naciones Unidas en el año 2018 a través de su departamento de asuntos económicos y sociales. El documento es conocido como *World Organization Prospects: the 2018 Revision- Key Facts* y en este se señala que “en la actualidad, el 55% de la población mundial vive en ciudades, porcentaje que, según las proyecciones, aumentará al 68% para 2050”. (ONU, 2019:3)

La urbanización representa entonces un gran reto como se muestra en el gráfico 1

Gráfico 1

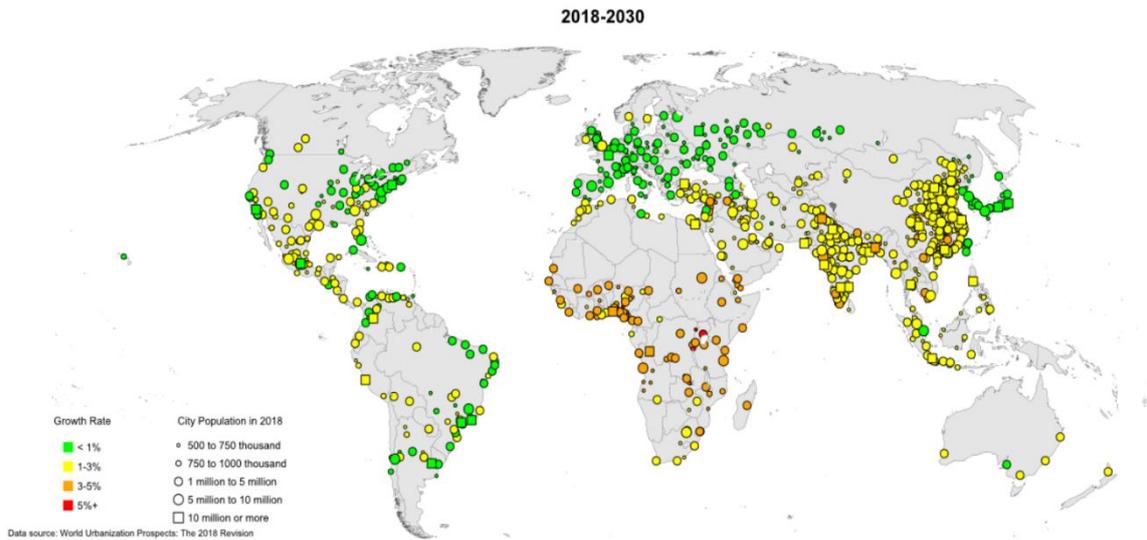


Fuente: División de población DESA de Naciones Unidas: perspectivas de urbanización mundial

Se espera para 2050 una estabilización de la población de Europa y América Latina, así como de la población China en contraste al vertiginoso crecimiento demográfico que se espera en las regiones de África y el sur y el centro de Asia. (CGLU,2013) “El sur y centro de Asia (incluso India, Pakistán y Bangladesh) también crece rápidamente y tendrá la mayor población urbana a partir de 2030, alcanzando casi los 1.4 billones en 2050”. (CGLU, 2013, P. 13).

Con el propósito de complementar lo anterior, en el siguiente mapa puede observarse una proyección hasta el año 2030 de la ratio de crecimiento en distintas zonas geográficas. Así, conforme lo indica CGLU (2013:11), “no es una coincidencia que la tendencia global a la descentralización también corresponda con un cambio demográfico” que señala que, aunque se producirá una ralentización en el crecimiento de la población mundial también se proyecta que el mayor porcentaje de crecimiento se dará en países de ingresos bajos (alrededor de un 90%) , motivo por el cual el desarrollo o no fracaso dependerá de las capacidades de las ciudades (y especialmente de las ciudades pequeñas, medianas y del sur global) para afrontar esos retos. (CGLU,2013)

Gráfico 2



Fuente: United Nations. Population division. World Urbanization Prospects 2018

El hecho que la población vaya a concentrarse cada vez más en entornos urbanos y especialmente en entornos con ingresos bajos, representa a la vez un reto en materia de garantía de derechos y prestación de servicios públicos y sociales de todo tipo.

La Nueva Agenda Urbana firmada en Quito en el año 2016 y que se entiende como catalizadora de implementación de los ODS considera también este fenómeno como prioritario e incluso lo cataloga como una de las tendencias fundamentales del siglo. En este sentido ONU Hábitat (2016) señala que:

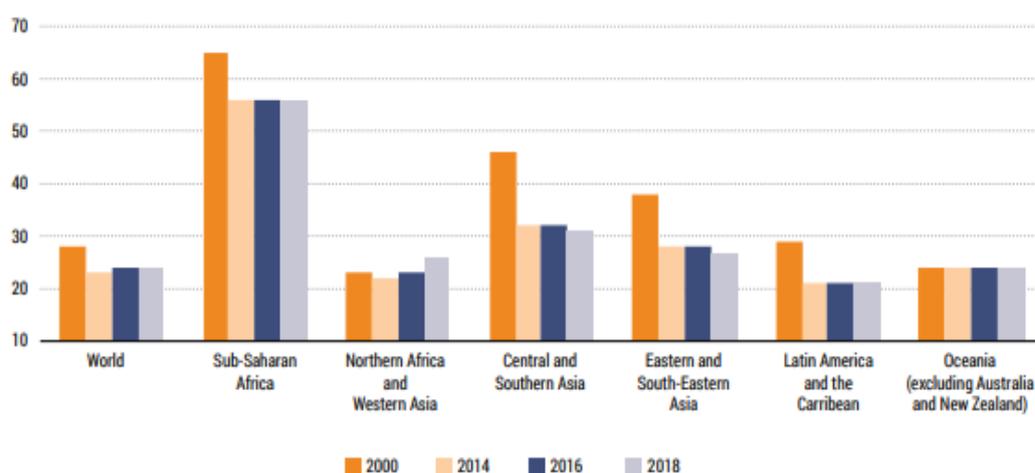
Las poblaciones, las actividades económicas, las interacciones sociales y culturales, así como las repercusiones ambientales y humanitarias, se concentran cada vez más en las ciudades y ello plantea enormes problemas de sostenibilidad en materias de vivienda, infraestructura, servicios básicos, seguridad alimentaria, salud, educación, empleos decentes, seguridad y recursos naturales, entre otros. (ONU Hábitat, 2016, p.3).

En el siguiente gráfico puede verse el porcentaje de población urbana que vive en favelas, suburbios, barrios marginales o pobres. Aunque para ONU Hábitat (2020) la población

general que vive en estas zonas urbanas ha decrecido desde 1990, esto no significa que la problemática se haya solucionado pues actualmente 1 billón de personas en las ciudades a nivel mundial se concentra en estas ciudades de los Estados más pobres incrementando las problemáticas asociadas integralmente a muchos factores: pobreza, acceso a servicios públicos básicos, entre otros.

Gráfico 3

Figure 1.5: Percentage of urban populating living in slums



Fuente; UN-Hábitat, Global Indicators Database 2020

Gráfico 4

Table 1.4: Urban population living in slums

Region	Urban population living in slums (millions)			
	2000	2014	2016	2018
World	803.126	897.651	1003.083	1033.546
Sub-Saharan Africa	131.716	202.042	228.936	237.840
Northern Africa & Western Asia	46.335	63.814	71.720	82.123
Central and Southern Asia	205.661	206.704	223.643	221.092
Eastern and South-Eastern Asia	317.123	349.409	364.684	368.898
Latin America and the Caribbean	115.148	104.652	112.602	109.946
Oceania (excluding Australia and New Zealand)	0.234	0.602	0.648	0.643
Australia and New Zealand	0.03	0.03	0.01	0.01
Europe and Northern America	0.764	0.833	0.842	1.022

Fuente; UN-Habitat, Global Indicators Database 2020

Al respecto, ONU Hábitat (2020:26) señala que las favelas, asentamientos irregulares y barrios marginados representan una de las caras o formas más duras, crueles de la pobreza, la inequidad y la exclusión: “(...) Urbanization continues to occur unplanned, and within the context of much lower levels of income, rising poverty, worsening unemployment, weak and under-resourced municipalities, poor governance structures and the absence of coherent urban planning (...)”.¹

3.1.3 Localización de la agenda

A partir de la inclusión paulatina de los gobiernos locales dentro de las estrategias principales de la Agenda 2030 “(...) los gobiernos descentralizados han pasado de ocupar una posición marginal en la agenda internacional de desarrollo a gozar de un creciente reconocimiento y una mayor presencia en los espacios globales”. (Martínez y Santander,2011:73). Muestra de esto, lo constituye la inclusión concreta del ODS 11 (Ciudades y comunidades sostenibles) que refuerza no solo la importancia de los entornos urbanos sino también el poder transformador y transversal que tienen los entornos locales frente a las demás metas de la agenda.

En concordancia con esto, CGLU (2015), señala que existe una responsabilidad e incidencia transversal por parte de los gobiernos locales frente a los distintos ODS. Esta incidencia puede ser directa o indirecta pero siempre es transversal y en ella confluyen dos dimensiones:

Por un lado, una dimensión interna que responde a lo que los gobiernos locales hacen de manera directa dentro de las fronteras de su propio territorio, de su propia localidad y a partir de la cual inciden directa o indirectamente frente a distintos ODS. Para CGLU (2015) los ODS que comprenden la dimensión interna son imprescindibles para el desarrollo en el territorio.

Por otro lado, una dimensión externa que responde al papel que desempeñan los gobiernos locales apoyando el avance de los ODS en otros territorios. Es a partir de la dimensión

¹ Traducción al castellano realizado por la autora:

La urbanización sigue produciéndose sin planificación, y dentro de un contexto de niveles de ingreso mucho más bajos, pobreza extrema, empeoramiento del desempleo, municipalidades débiles y con bajos recursos, estructuras de gobernanza deficientes y la ausencia de una planificación urbana coherente.

externa que los gobiernos locales pueden transmitir su “saber hacer” a otros territorios y Estados y esto lo hacen a partir de su política de cooperación, con la creación de alianzas (ODS 17) y el intercambio de experiencias con otros gobiernos locales. Dado que existen temáticas de interés compartidas entre territorios tanto del Norte como del Sur, “resulta importante un diálogo entre territorios, para intercambiar de forma práctica conocimiento, experiencia y buenas prácticas”. (Coll y Badia, 2013:7).

El concepto de localización ha sido desarrollado por el Grupo de Desarrollo de Naciones Unidas (2014)² y se entiende de la siguiente manera:

Localization refers to the process of defining, implementing and monitoring strategies at the local level for achieving global, national and subnational sustainable development goals and targets. This involves concrete mechanisms, tools, innovations, platforms and processes to effectively translate development agenda into results at the local level (...) Localization is an important element of effective multi-level governance. It also provides the means to make the post-2015 global discussions relevant to local populations in a framework of greater ownership³. (p.6-7)

En este orden de ideas, la localización implica identificar las iniciativas, acciones políticas y/o estrategias que en materia de cooperación está desarrollando un determinado territorio y a partir de esto identificar los mecanismos institucionales que han diseñado, construido u operado para facilitar la implementación y contribuir a los ODS de manera articulada con sus propios planes y estrategias locales. (CGLU, 2019)

En el gráfico 6 se muestra como Santander y Pérez (2018) diseñan un esquema mediante el cual recomiendan la adopción de lo que denominan un enfoque territorial para poder

² Conocido como *UN Development Group* se encuentra integrado por ONU Hábitat, Global Taskforce y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, conocido por sus siglas en inglés como UNDP.

³ Traducción al castellano realizado por la autora:

La localización se refiere al proceso de definición, implementación y monitoreo de estrategias desde el nivel local para lograr los objetivos y metas de desarrollo sostenible a nivel nacional y mundial. Esto implica mecanismos, herramientas, innovaciones, plataformas y procesos concretos para trasladar de manera efectiva la agenda de desarrollo en resultados concretos a nivel local (...) La localización es un elemento importante de una gobernanza multinivel efectiva. Esta también provee los medios para hacer que las discusiones globales post-2015 sean relevantes para las poblaciones locales y les den un mayor grado de apropiación.

mostrar la confluencia que existe entre el ejercicio del gobierno subestatal frente su aporte al desarrollo desde una dimensión interna y externa:

Gráfico 6



Fuente: Tomado de Santander y Pérez (2018)

En el siguiente epígrafe, se profundiza en la dimensión externa a través de su herramienta privilegiada: la Cooperación Descentralizada.

3.2 LOS GOBIERNOS LOCALES COMO AGENTES DE COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA

Dadas las transformaciones históricas que ha tenido el sistema de cooperación internacional y que han llevado a visibilizar e integrar a nuevos actores como lo son los gobiernos descentralizados resulta importante abarcar el concepto de cooperación descentralizada. Se recomienda ver el anexo 1 para conocer el interesante debate en torno a la complejidad que ha implicado una definición teórica sobre el concepto.

Para efectos de esta investigación, se entenderá la cooperación descentralizada como “el conjunto de iniciativas de cooperación oficial al desarrollo que, bajo el liderazgo de autoridades locales, procura estimular las capacidades de los actores de base territorial y fomentar un desarrollo más participativo”. (Martínez y Sanahuja, 2009:42).

En este sentido, “la cooperación descentralizada local se asienta básicamente sobre los principios de multilateralidad, interés mutuo y partenariado” ((Martínez y Sanahuja, 2009: 42); principios sobre los cuales Martínez (2021) profundiza mediante el diseño de una tabla que recoge el análisis de principios desarrollado por parte de la OCDE (2018:29) y de autores como Martínez (2018:100) y Unceta et al. (2018).

La cooperación descentralizada ha logrado evolucionar frente a una realidad diversa y heterogénea que le ha permitido compartir sus acciones y establecer alianzas en distintos ordenes: local, regional, nacional e internacional y con distintos tipos de actores. Las ciudades, los territorios ya tan tomado asiento en la mesa global. (Unceta, 2018)

Se pueden identificar las potencialidades de la Cooperación Descentralizada para el Sistema de Cooperación Internacional en el anexo 2 de la presente investigación.

4 COOPERACIÓN LOCAL Y ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL: ALGUNOS ELEMENTOS CLAVE

A lo largo de la presente investigación se ha podido mostrar el rol preponderante que tienen los gobiernos locales frente al avance de las metas contempladas en la Agenda 2030 y cómo la localización permite identificar las acciones que se estén desarrollando y que directa o indirectamente pueden promover o ralentizar el cumplimiento de los ODS.

Hoy en día, por tanto, los gobiernos locales son responsables directos del desarrollo y sus acciones se canalizan a través de dos vías: una primera, representada a partir de una dimensión interna mediante la cual el gobierno subestatal despliega acciones y/o estrategias puntuales en su propio territorio (localización) a partir de las líneas de acción que previamente ha definido en un instrumento guía como lo puede ser por ejemplo un plan de gobierno o un plan de desarrollo territorial. A continuación, una segunda vía (dimensión externa) que es aquella que conecta ese saber hacer de un determinado territorio con otros territorios y en la cual el gobierno subestatal encuentra en la cooperación descentralizada su instrumento privilegiado mediante el cual añade valor al intercambio de experiencias y potencia el acompañamiento técnico a otros entornos locales.

En relación con lo anterior, resulta importante que un gobierno local sepa aprovechar lo desplegado en la dimensión interna (políticas aplicadas en su propio territorio y elementos institucionales que han funcionado) para que se nutra a la dimensión externa (a la política de cooperación). Así, por ejemplo, un gobierno local con avances destacables en un determinado tema como lo puede ser por ejemplo vivienda urbana, o gestión de residuos estará en capacidad de captar ese potencial a través de su política de cooperación y compartirlo a otros gobiernos subestatales.

El reto se presenta al considerar que tradicionalmente no ha habido una adecuada comunicación y/o conexión entre ambas dimensiones llevando a que aquello que los gobiernos locales hacen en su territorio no se articule con su política de cooperación aislando la política de cooperación del resto de políticas públicas locales y menoscabando el potencial que tendría la integración efectiva de ambas dimensiones. La integración entre ambas dimensiones (interna y externa) podría reportar beneficios tanto al entorno local como a otros territorios favoreciendo el cumplimiento de metas a escala regional e incluso global. Por el contrario, la falta de integración impide el aprovechamiento del

conocimiento técnico acumulado y por ende impide que se pueda poner al servicio de la política de cooperación. Dicho en otras palabras, los gobiernos locales desempeñan acciones positivas en su territorio en pro de la Agenda 2030, pero su política de cooperación no parece poner en valor esas experiencias.

Dicho esto, resulta importante plantearse los motivos de por qué las dos dimensiones señaladas anteriormente no logran conectarse de manera óptima. Es decir, entender por qué no hay una coordinación efectiva entre las políticas domésticas del entorno local con su política de cooperación. Al respecto, cabe considerar que los obstáculos son diversos y atienden a realidades contextuales propias de cada entorno local.

Así, los obstáculos que presente un determinado gobierno subestatal pueden ser de distinta naturaleza. En primer lugar, los obstáculos podrían ser de tipo organizacional los cuales pueden atender criterios relacionados por ejemplo con el tipo de modelo de ordenamiento territorial en que opera el gobierno subestatal (y que limite o amplie su margen de autonomía); así mismo el grado de descentralización para el desarrollo de sus funciones y metas de desarrollo propias, entre otros.

En segundo lugar, obstáculos de tipo político donde incide por ejemplo el nivel de interés de los tomadores de decisión frente a la cooperación, los niveles de comunicación entre distintas unidades, el grado de consenso y democracia en el ejercicio político, entre otros aspectos.

En tercer lugar, los obstáculos de tipo administrativo y de gestión interna, entre los cuales se destaca la existencia de una cultura administrativa muy compartimentada, la identificación de dificultades presupuestales, la existencia o no de instancias de participación y comunicación efectiva, entre otros.

Junto a estos obstáculos podrían encontrarse otros, pues como se explicó con anterioridad estos se encuentran condicionados por las peculiaridades propias del entorno local que sea objeto de estudio.

Para subsanar esta desconexión entre las dimensiones interna y externa es necesario identificar los elementos y/o mecanismos institucionales que pueden actuar como promotores de la integración entre la política de cooperación y el resto de políticas públicas de un gobierno local. Para esto, se analizan concretamente la promoción de tres mecanismos: la transversalidad, la gestión de conocimiento y el enfoque multiactor.

El elemento institucional de la transversalidad apela a que exista una comunicación entre la cooperación y las distintas áreas de gobierno permitiendo optimizar las oportunidades (incluso a nivel interno, es decir dentro del mismo gobierno) y registrar acciones que podrían integrarse a la política de cooperación para posteriormente ser compartidas a otros territorios.

Un bloqueo en este elemento es característico en culturas administrativas muy segmentadas o compartimentadas por áreas lo cual impide ver el potencial del trabajo conjunto entre las distintas unidades. Resulta además clave considerar que la transversalidad es un elemento esencial de la Agenda 2030 que invita a la existencia de espacios de encuentro e interlocución que integren las políticas públicas que lideran las distintas unidades en su conjunto pues el logro en los ODS es producto de una mayor interconexión entre las áreas dado que todos los objetivos están interconectados y no se puede avanzar de manera óptima en un ODS sin avanzar en los otros. Así, para la Agenda 2030 existe dependencia y necesidad absoluta de trabajo conjunto cuando de avance en materia de ODS se trata.

Por otro lado, el elemento institucional de gestión de conocimiento le da valor a la importancia de la evaluación. Así, si los gobiernos locales desarrollan distintos programas en su territorio resulta clave poder identificar aquellos programas que resultan más eficaces y que por ende valdría la pena compartir a otros territorios mediante su inclusión en la política de cooperación. En este sentido, la cooperación descentralizada permite incorporar en torno a ella ejercicios de evaluación, de sistematización de experiencias. A partir de esta sistematización será posible medir, evaluar y por ende saber qué ha hecho que una determinada experiencia sea o no exitosa.

La sistematización del conocimiento resulta fundamental para que el gobierno local pueda realizar una evaluación objetiva de las distintas políticas y experiencias que se están llevando a cabo en su territorio y recomendar mejoras que optimicen futuras mediciones y que a la vez favorezcan la toma de decisiones sobre aquellas buenas prácticas que merecen o no ser incorporadas en la política de cooperación.

El tercer elemento institucional de enfoque multiactor destaca la importancia que para los procesos de desarrollo local tiene la inclusividad, la participación de actores de distinta naturaleza bajo el entendido que la incidencia en el desarrollo no solo la tiene el poder

público, sino que además se deben integrar a la sociedad civil, al sector privado y a la academia.

Hoy en día, existe cada vez un mayor número de actores implicados en la promoción del desarrollo y cada uno de estos actores tiene un valor añadido que aportar para el cumplimiento de la agenda. Este valor añadido, solo es reconocido en la medida en que existan espacios en que se comuniquen los distintos actores y puedan mostrar su potencial de contribución. A su vez, esto alienta la creación de alianzas multiactor y promueve la integración del territorio en nuevas redes. El desarrollo se apalanca en conjunto y la consecución de una real alianza para el desarrollo requiere la implicación de todos los actores aportando en la medida de sus capacidades y con sus propias competencias.

5 ESTUDIO DE CASO: GOBIERNO LOCAL DE SANTIAGO DE CALI, COLOMBIA

Este análisis de caso inicia brindando un contexto poblacional, demográfico y del modelo de ordenamiento territorial que rige al gobierno local de Santiago de Cali. Seguido a esto, se analizará el marco institucional y normativo que da soporte a la cooperación internacional local para a partir de esto y tomando como insumo el trabajo metodológico de campo realizado con distintos actores locales identificar de manera diferenciada los elementos institucionales que están incidiendo en la manera en que interactúan la política de cooperación con el resto de las políticas públicas de la administración pública, a saber: transversalidad, gestión de conocimiento y enfoque multiactor. A partir de esto y gracias a un ejercicio de localización, será posible identificar retos, potencialidades, debilidades y rasgos más distintivos del modelo subestatal actualmente operante en el territorio. A su vez, el ejercicio de análisis permitirá motivar la apertura de nuevas líneas de investigación vinculadas con el tema.

5.1 Contextualización del gobierno territorial

5.1.1 Contexto poblacional y demográfico de Santiago de Cali

Santiago de Cali es una ciudad perteneciente a la República de Colombia. Constituye la tercera ciudad más grande del país con una población de 2.227.642 habitantes según el último censo nacional de población y vivienda realizado en el año 2018 por parte del Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia (en adelante, DANE). Ver anexo 3.

Santiago de Cali resulta particularmente interesante para ser estudiada con detenimiento pues muestra unas dinámicas muy particulares como territorio alrededor de los ejes sociales, territoriales, medioambientales, económicos e institucionales que conforman su ecosistema de ciudad y donde actores de naturaleza muy distinta participan como se señalará más adelante. Así mismo, su apuesta en materia de cooperación internacional es reciente dado que data del año 2016 pero es ya susceptible de ser medida en términos de gestión como se mostrará más adelante.

5.1.2 Modelo de ordenamiento territorial y grado de descentralización de Santiago de Cali

Dentro del ejercicio de localización del territorio resulta fundamental considerar en el análisis el modelo de ordenamiento territorial que rige al gobierno local estudiado, y, por tanto, conocer su grado de autonomía frente al gobierno central. Este grado de descentralización incide en la capacidad que tiene la ciudad para generar elementos institucionales que le permitan integrar su política de cooperación con el resto de sus políticas públicas. Se recomienda ver el anexo 4 que detalla el modelo.

El Estado colombiano se define constitucionalmente como un “Estado social de Derecho, organizado en forma de república unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista” (Const, 1991, art 1). En este sentido, Colombia incorpora que dentro de su estructura territorial los Municipios y/o Distritos y los Departamentos hagan uso de la descentralización para el desempeño y optimización de sus funciones.

A continuación, se presenta un esquema de resumen que señala los rasgos esenciales que se abstraen del análisis de Santiago de Cali en lo que a su modelo de descentralización se refiere. En él se destacan cuatro elementos claves: la normativa, la del enfoque multinivel, la del enfoque del ejercicio de transversalidad y la de los límites a su autonomía.



Fuente: elaboración propia de la autora

Sobre este aspecto, es importante destacar que Santiago de Cali tuvo una mutación como tipo de entidad territorial en el año 2018 pues a través de la ley 1933 de 2018 mutó de ser un Municipio a un Distrito Especial adquiriendo la denominación de Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios de Santiago de Cali.

5.2 Marco normativo e institucional local actual en materia de Cooperación Internacional en Santiago de Cali

Para entender el marco normativo e institucional de la Cooperación Internacional en Santiago de Cali, es necesario señalar la manera en que se integra la Cooperación con el resto de la estructura local.

Santiago de Cali, está organizada en 9 Departamentos Administrativos (en adelante DA), 14 Secretarías temáticas y 14 entidades descentralizadas o vinculadas. Todas estas unidades responden a una unidad principal que es el Despacho del Alcalde, liderado por el Alcalde electo junto con su Secretario de Gobierno (que a su vez es el Secretario principal). Los DA tienen a su cargo distintas subdirecciones, las Secretarías (salvo la Secretaría de Gobierno que es la principal) tienen a su cargo Subsecretarías. La Secretaría de Gobierno tiene a su cargo 4 oficinas principales: Oficina de la Secretaría Privada, Oficina de Transparencia, Oficina de Comunicaciones y la Oficina de Relaciones y Cooperación (en adelante ORC) conforme se muestra a continuación:

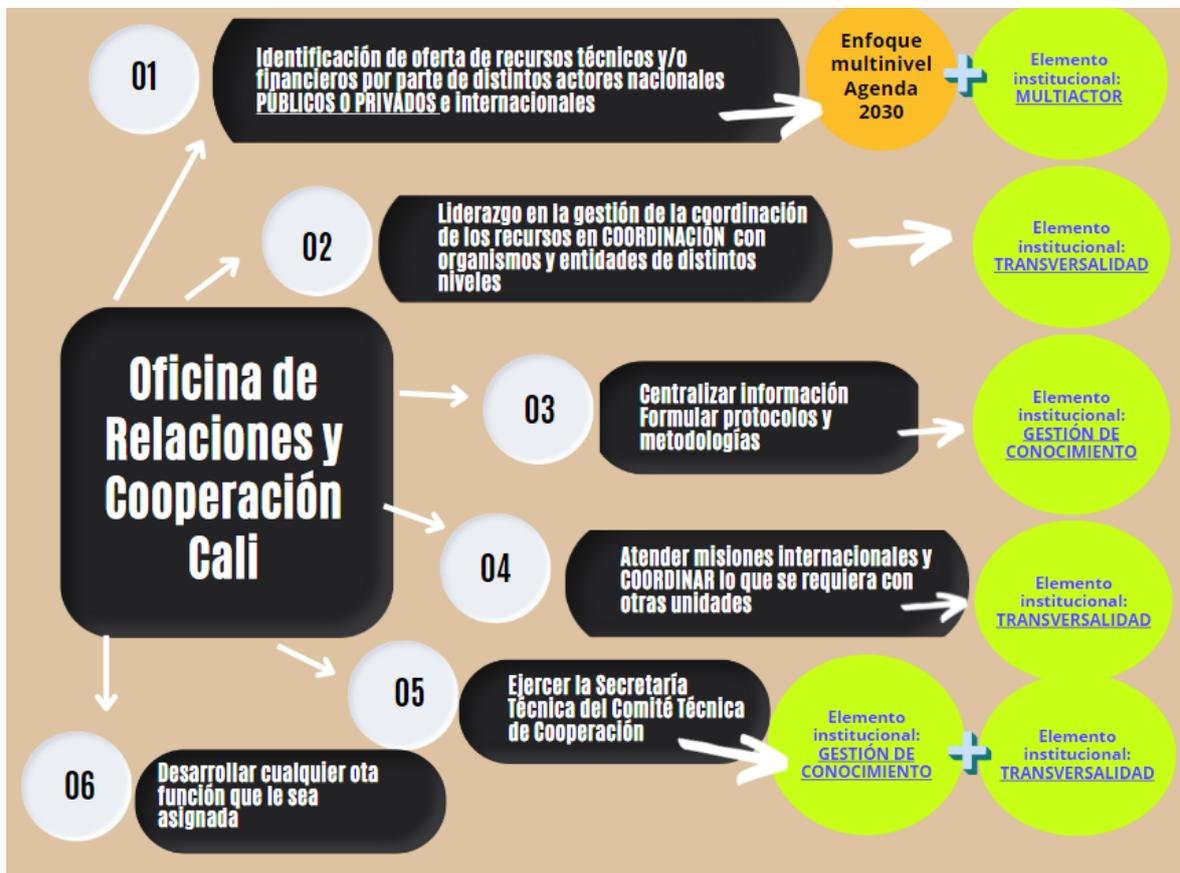


Fuente; Alcaldía de Santiago de Cali 2020, Organigrama institucional

En el anexo 5 puede observarse un organigrama del modelo institucional local completo identificando la ubicación de las distintas áreas del gobierno local.

La Oficina de Relaciones y Cooperación es creada como parte del ejercicio de la autonomía de la que goza el gobierno local y sobre la cual se hizo referencia en el punto anterior. El Decreto extraordinario No. 411.0.20.0516 de septiembre de 2016 y el cual puede ser consultado en el anexo 6 crea con su artículo 37 la ORC y le atribuye en su artículo 41 seis funciones.

A continuación, comparto un gráfico que resume las funciones de la Oficina de Relaciones y Cooperación. En el gráfico puede observarse al lado de cada función el/los elementos institucionales con que la función guarda directa relación. Igualmente, puede observarse como en algunas de las funciones se integran dos elementos.



Fuente: elaboración propia de la autora

5.3 Análisis de elementos institucionales

A continuación se presenta el análisis de tres elementos institucionales puntuales del gobierno local de Santiago de Cali y la manera en que en materia de cooperación estos

interactúan como promotores o no de una conexión entre la dimensión interna y la externa.

5.3.1 La transversalidad

El territorio de Santiago de Cali desarrolla sus funciones a través de las distintas Secretarías y DA bajo un criterio de transversalidad. Dicho criterio se encuentra plasmado en el modelo de planificación territorial descentralizada que integra la estructura institucional (anexo 5) con una Secretaría principal (la Secretaría de Gobierno) como encargada de articular las actividades entre todas las distintas unidades del gobierno local para el cumplimiento de las metas contempladas en el PDM.

A nivel de la ORC este elemento institucional también se evidencia, pues se encuentra integrado dentro del enfoque misional con que nace la oficina y que le ha servido de soporte para desarrollar mecanismos que la doten de practicidad y cercanía con el resto de las áreas de gobierno. Para el actual director de la ORC⁴ (ver perfil anexo 7) la misionalidad de su oficina es supremamente importante, porque a partir de ella orienta la carta de navegación que le da margen a sus acciones y que a la vez la posiciona transversalmente frente al resto de las áreas de gobierno. Esto no significa, que dicha misionalidad goce de perfección; pues en su criterio existe una comprensión algo ambigua de la oficina desde su creación, pues mezcla aspectos de cooperación con otros que parecen pertenecer más al escenario de las relaciones públicas.

Para la primera directora que tuvo la ORC⁵ (anexo 8), Santiago de Cali ya hacía de manera informal acciones en materia de cooperación previo a la existencia de la oficina y desarrollaba elementos (aunque incipientes) de transversalidad, pues necesitaba de las distintas áreas de gobierno para poder operar. Sin embargo, el elemento misional fortalece la ORC al instituir la como oficina, pero su valor diferenciado radica en haber sido creada como una unidad cercana al Alcalde como principal tomador de decisión facilitando su articulación con las demás unidades de la Administración Pública local.

⁴ La persona entrevistada autorizó expresamente que su cargo pudiese ser señalado en la investigación. Igualmente presentó un perfil profesional para ser presentado en los anexos de esta investigación. Se omiten datos personales como el nombre.

⁵ La persona entrevistada autorizó expresamente que se le señalase como la primera directora de la ORC. Igualmente presentó un perfil profesional para ser presentado en los anexos de esta investigación. Se omiten datos personales como el nombre

“No se crea una oficina de cooperación solo enfocada en desarrollo económico, o solo enfocada en lo cultural, sino que la hace como transversal para que trabaje con todos los sectores y organismos”.

El ejercicio del desarrollo del elemento institucional de la transversalidad implica conectar dos aspectos de vital importancia para su ejercicio práctico: un primer elemento implica que la ORC, junto con su equipo de trabajo deba identificar con claridad las prioridades estratégicas de la ciudad y del gobierno local que se encuentra en el poder. Un segundo elemento implica identificar las apuestas estratégicas que tienen las distintas unidades. Solo a través de esto se puede lograr conectar en un ejercicio transversal el rol de la ORC con las distintas áreas del gobierno local y construir una agenda interna de trabajo en materia de articulación entre la ORC con su política de cooperación y el resto de las políticas públicas del territorio (desarrolladas por las distintas unidades).

A continuación, se destacan los elementos institucionales con carácter práctico identificados por medio del trabajo de campo:

1. El Comité Técnico de Cooperación de Santiago de Cali:

Este comité, corresponde a un modelo de instancia asesora cuya secretaría técnica, convocatoria y liderazgo se encuentra en cabeza de la ORC (ver anexo 9). Lo interesante del elemento, radica en que es un modelo formal institucionalizado que permite un diálogo e interlocución formal entre las distintas áreas de gobierno. Así, actúa como un mecanismo que integra a las distintas áreas de la administración y articula la política de cooperación con el resto de las políticas públicas. Se someten a estudio del comité los posibles convenios de cooperación de interés para la ciudad y se analiza su conveniencia presupuestal técnica y jurídica.

En el Comité participan las Secretarías o DA asociados al tema o sector de trabajo del convenio de cooperación y también participan con carácter obligatorio el director del DA de Contratación Pública, El director del DA de Planeación Municipal y el director del DA de Hacienda Municipal. Adicionalmente el comité persigue el cumplimiento de unos principios dentro de los cuales se encuentra uno fundamental dentro de este análisis: la coordinación. El comité debe tener mínimo 2 reuniones anuales.

Este elemento institucional ha perdurado en distintas administraciones y muestra de esto lo constituyen las apreciaciones que las distintas gerencias de la ORC tienen sobre el

mismo. Por un lado, para la primera directora de la ORC, este esquema permitió generar una especie de embudo de manera que el manejo de las acciones de cooperación se centralizará a través de la ORC lo cual expresa en los siguientes términos de interés para esta investigación: *“Este comité es importante porque además todos saben lo que se está firmado, antes cada organismo iba a contratación con lo de cooperación y se firmaba todo y el alcalde ni sabía qué se firmó ni con qué cooperantes. El Comité por el contrario todo lo centraliza y coordina transversalmente”*.

Así mismo, para el actual director de la ORC el comité *“es un instrumento que da norte y es importante pues coloca a la ORC en su centralidad (...)”*

2. La identificación de los llamados “enlaces” por unidades:

En la búsqueda del reforzamiento de un ejercicio de diálogo entre las distintas unidades de la Administración Pública y la ORC se ha desarrollado un mecanismo informal donde la ORC define unos puntos de contacto directos en cada unidad para asuntos de cooperación, a estos puntos de contacto se les conoce en la ORC como “enlaces”. Este ejercicio facilita la comunicación entre la ORC y el resto de los organismos a la vez que optimiza los tiempos para compartir alguna oportunidad de relacionamiento que se presente.

3. La llamada “Gestión Articulada Interna”:

En el trabajo de campo, se identificó la existencia de este instrumento de carácter informal que fue impulsado por la primera directora que funda la ORC y el cual resulta de importancia para esta investigación en dos sentidos: es el único elemento que integra dos elementos objeto de este análisis pues integra el elemento de “transversalidad” y el elemento de “gestión de conocimiento” que será explicado más adelante dentro del cuerpo de esta investigación.

La gestión articulada interna (en adelante, GAI), fue una estrategia interna de corte gerencial diseñada por la dirección de la ORC con el propósito de armonizar el relacionamiento con las otras unidades de la administración. A su creación, la ORC vio la necesidad de buscar generar lazos de confianza y trabajo en conjunto con otras unidades de manera que sintieran al equipo de la ORC como un aliado para sus acciones y no un auditor. Así lo expresa la primera directora de la ORC al afirmar que esta estrategia fue parte de un ejercicio inicial de consolidar institucional y transversalmente a la ORC lo

cual expresa en los siguientes términos: “(...) *comenzar no fue fácil porque las unidades sentían que la ORC llegaba a hacerles revisión y yo siempre les decía que no vieran a ORC como una oficina para rendir cuentas sino para ayudarlos, articularnos y trabajar transversalmente y la GAI fue clave en este ejercicio*”.

En el anexo 10 se puede ver una parte de uno de los documentos de GAI que fueron socializados en el año 2019 y al cual se tuvo acceso libre como parte del ejercicio investigativo.

No se evidencia continuidad en este instrumento informal en el territorio en la actualidad.

4. Las formaciones como oportunidad de transversalizar acciones:

La ORC desde sus inicios tuvo claro y ha continuado teniendo clara la importancia de mantener espacios formativos de diálogo con las distintas unidades. Así, periódicamente se han realizado formaciones en temas de cooperación internacional donde no solo asisten los enlaces de las distintas unidades sino todos aquellos interesados.

5.3.2 Gestión de conocimiento

La sistematización del conocimiento en el territorio de Santiago de Cali se ciñe y limita principalmente a las metas que han sido planteadas por cada unidad (Secretarías y DA) a través de los indicadores plasmados en el PDM. La centralización general la realiza la Secretaría de Gobierno para que al cierre del cambio de gobierno local se reporte en un ejercicio llamado “empalme” con el nuevo gobierno el avance conseguido en metas.

La ORC, como oficina adscrita a la Secretaría de Gobierno no es ajena a esta realidad y por tanto tiene el deber de reportar igualmente el estado de avance del cumplimiento de su meta. En este sentido, la meta del PDM atribuible a la ORC ha variado de un gobierno a otro, pues en el primer periodo de 4 años de la ORC la meta se relacionaba con la formulación de un plan de cooperación y marketing mientras en el periodo actual (el cual termina a finales del año 2023) se relaciona con un modelo de agencia de cooperación técnica implementada.

Toda medición por fuera de esta se considera voluntaria y queda sometida a la discrecional del director de turno de la ORC. Este fenómeno representa un reto que puede convertirse en debilidad u oportunidad a criterio del director o tomador de decisión como se indica a continuación:

Al analizar los distintos indicadores dentro del PDM del territorio estudiado se evidencia que es indudable el aporte que en materia de ODS realizan todas y cada una de las unidades que integran la administración local y dentro de estos aportes habrá algunos que al ser identificados y evaluados estén en capacidad de ser incorporados a la política de cooperación y participar en cooperación descentralizada. El problema se genera cuando la evaluación se limita o simplemente parece no existir. Sin esto, el criterio de escogencia de aquello que se incluye o no a través de cooperación descentralizada es absolutamente discrecional. A la fecha de esta investigación la ORC esta priorizando: sus esfuerzos en materia de metodología de resolución de conflictos, protección ambiental (bosques urbanos) y seguridad alimentaria (con el modelo de comedores comunitarios).

Del trabajo de campo, se pudo extraer que una de las grandes problemáticas con que cuenta la ORC para la gestión de su política de cooperación es la centralización y sistematización de la información. Al respecto el actual director de la ORC indicó las dificultades que ha tenido la oficina para conocer e identificar la información llegando incluso a argumentar que en mucho sintió que tuvo que empezar de cero. Al respecto abiertamente manifestó entre otros aspectos que *“a mi llegada sentí poca información y una información muy fragmentada. A la vez sentí que no se había consolidado desde la oficina un equipo técnico que pudiese responder a los desafíos de la cooperación, a lo que implica estar conectado con el mundo (...)”*.

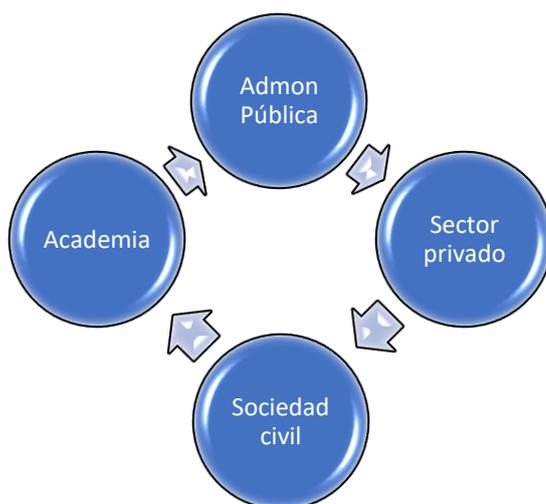
Este hecho, es percibido no solo por la administración local sino por otros actores dentro del territorio quienes entre otros aspectos manifestaron que a nivel público territorial no existe una gerencia en materia de evaluación de ODS, como tampoco se permitió la incorporación de algunos ODS de la agenda 2030 dentro del programa de gobierno a desarrollar. Esto genera una profunda desconexión frente al potencial de aporte en materia de la Agenda 2030.

Adicionalmente, a la fecha, la ORC no se encuentra incorporada como oficina en el llamado *Sistema de Evaluación por Procesos* que a nivel interno de la administración pública permite que la unidad sea evaluada por procesos y se termine de institucionalizar e incorporar a la lógica transversal que explico en el punto anterior.

5.3.3 Enfoque Multiactor

El ejercicio de localización del territorio de Santiago de Cali conlleva la necesidad de identificar y tener en cuenta un mapa completo de los principales actores que participan en el desarrollo de ciudad bajo el entendido que conforme se señala en la Agenda 2030; es el conglomerado de actores locales el que genera incidencia sobre la Agenda, de manera que todos estén llamados a conectarse y participar en la consecución de metas conjuntas. La creación de alianzas entre actores, el intercambio de aprendizajes y de conocimientos se convierte así en un elemento determinante para el alcance de la Agenda a nivel local.

A continuación, se identifican los actores centrales que participan en el desarrollo local de Santiago de Cali y con los cuales se realizó el trabajo de campo que permite ver sus visiones al respecto:



Fuente: elaboración propia de la autora

Administración pública:

“Uno construye las relaciones con la gente, porque las instituciones son nombres, son paredes pero en ellas trabajan hombres y mujeres” (...) sino se logra establecer sinergia, empatía, no funciona”.

La última rendición de cuentas pública realizada por la ORC fue presentada el día 26 de abril de 2022 y fue transmitida abiertamente por distintos canales como Facebook y

youtube. En esta rendición, el director de la oficina señala los proyectos centrales en ejecución destacando los siguientes: la implementación de un modelo de Agencia de Cooperación en Cali, el fortalecimiento de alianzas y/o coordinaciones que promuevan acciones de integración en Cali y el fortalecimiento para la gestión de proyectos de cooperación técnica y/o financiera para la Administración Pública. En el anexo 11 se pueden ver las imágenes de esta rendición que fue transmitida públicamente y se mantiene de libre acceso al público.

En relación con el aspecto de las alianzas y coordinación la rendición de cuentas muestra el relacionamiento con actores de orden internacional como agencias de cooperación de otros países y fondos y agencias de la ONU tales como: La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional; USAID, la Agencia Francesa de Desarrollo, AFD, La Agencia ONU para el Desarrollo; PNUD, el Fondo de Población de la ONU en sus siglas UNFPA, entre otros. No se presenta información alguna en relación con los actores de orden local.

Para el actual director de la ORC crear una Agencia de Cooperación en Colombia es altamente complejo en Estados que no son del todo federados pues el proceso en su criterio se encuentra altamente normatizado (y no se puede construir ni proponer su modelo desde lo local). Adicionalmente, percibe una desconexión por parte del Gobierno Central con las regiones en materia de cooperación lo cual señala como un limitante en la modernización del Estado frente a lo cual forma *“Si yo hubiese sabido esto, yo le coloco en el plan de desarrollo una meta distinta a la creación de una agencia (...)”*.

En relación con los espacios de concertación con otros actores existe el Comité de Internacionalización del Valle del Cauca, el cual es convocado por la Gobernación del Valle y al cual acude la ORC como representante de la Alcaldía a discrecional. La ORC también participa en encuentros con múltiples actores internacionales y en espacios de trabajo promovidos por la Agencia Presidencial de Cooperación de Colombia (en adelante, APC).

La ORC reconoce como fundamental la participación en redes de ciudad y destaca su actual participación en la Red de Ciudades Iberoamericanas-CIDEU, y su intención de participación en la Red de Gobiernos Locales por la Sostenibilidad-ICLEI pese a los inconvenientes para sostener el pago de su membresía lo cual ha llevado a suspender cualquier actividad con esta última. Al respecto el actual director de la ORC señala que

“Hay un inconveniente con las redes, que hay que pagarlas y la oficina no tiene presupuesto para pagarlas (...) por ejemplo la red ICLEI está en deuda y es una red clave, Cali decidió que no va a participar porque no hay el dinero (...)”.

Sector Privado:

“Nosotros hacemos índices, evaluaciones, mediciones, generamos documentos, pero lo que hacemos no es lo más importante. Lo más importante es lo que el Gobierno Local debiera hacer con esa información y es lo que no está pasando”.

El sector privado representado en distintas entidades privadas presentes en el territorio está construyendo elementos de gestión de conocimiento destacables para la medición de metas de desarrollo como región al igual que priorizan el fortalecimiento del relacionamiento con distintos actores. A continuación, se destacan algunos de los resultados de este ejercicio multiactor:

1. El desarrollo del Índice de Desarrollo Sostenible Municipal – IDSM liderado por la entidad privada Propacífico y que constituye a la fecha el principal sistema de monitoreo serio local.
2. Los llamados Reportes Empresariales Consolidados, los cuales se trabajan bajo la lógica multiactor y en los cuales participan academia, ciudadanía y sector privado en conjunto.
3. Talleres que han diseñado para diversos actores para enseñar los indicadores que hacen parte de la Agenda 2030 de ODS. A la vez le han mostrado al Gobierno Local como la inclusión y medición de estos favorece la inversión local.
4. Ejercicio multiactor con fundaciones empresariales en fomento de la protección de la primera infancia a nivel local. Apoyo para que los Gobiernos Locales implementen proyectos de protección (se realizó diagnóstico donde se cruzaron indicadores ODS para medir el bienestar de los niños en salud, educación, entre otros). Toda esta información fue socializada con el Gobierno Local. Se elaboró un sistema de medición de indicadores en primera infancia que se mantiene a la actualidad.

Desde el sector privado en Santiago de Cali se identifican fricciones en sus oportunidades de acercamiento con la Administración Pública Local. Para el sector privado es fundamental incidir en la construcción de políticas públicas basadas en evidencia, pero consideran que la relación con la Alcaldía local está muy deteriorada lo cual expresan en

los siguientes términos: “(...) *está muy politizado el rol y eso hace que sea muy complicado el relacionamiento (...) El trabajo multiactor no se está dando en la Alcaldía ni siquiera por dentro. No existen espacios de discusión*”.

A la fecha no existe en Cali ningún comité en que participen distintos actores a nivel puntual de ODS que sea liderado por la autoridad central. Los actores locales privados entrevistados manifiestan no tener mayor relacionamiento actual con la ORC. Para el sector privado en materia de desarrollo local multiactor es clave que:

1. Se integre a todos los actores locales en la visión de desarrollo territorial para concretar una misma agenda regional para todos los actores y dicha agenda debe estar conectada siempre con los ODS.
2. Se consideren los ODS como un enfoque de manera que se transversalice en todas las unidades del Gobierno Local y se trabajen como un todo. En este sentido, el ideal es que alguien desde el Gobierno Local (principalmente el DA de Planeación Municipal) estuviese encargado de que las unidades estuvieran recopilando y compartiendo información. Esto alimentaría también las relaciones externas.
3. Que el Gobierno Local actual comprenda la importancia que tiene el ODS 17 de gestión de alianzas.

Se destaca que pese a las dificultades en el relacionamiento con la Admon Pública para el sector privado local el presupuesto público local siempre está conectado con los ODS (de manera consciente o inconsciente) pues cada una de las acciones que se despliegan día a día desde el gobierno local impactan a muchos ODS. Sin embargo, de manera recurrente informan que la autoridad local no está participando en espacios de discusión convocados desde el sector privado lo cual consideran un retroceso para la ciudad, pues en esos espacios el principal objetivo es alinear voluntades.

Al igual que la ORC el sector privado considera que el apoyo desde el Gobierno Nacional a nivel de ODS es muy limitado.

Sociedad Civil:

“Queremos poder ser escuchados y participar de una manera efectiva”

La sociedad civil de Santiago de Cali analiza las herramientas de desarrollo y planeación de la ciudad de una manera multidisciplinar dado que los grupos están integrados por personas pertenecientes a distintas ramas de conocimiento.

La sociedad civil se autodefine la principal fuerza viva de la ciudad y le han ofrecido al Gobierno Local su cooperación respetando diferencias de criterio, pero señalan que el alcalde no les contesta las comunicaciones y eventualmente envía un secretario local. Para la sociedad civil esto representa un desinterés por reconocerlos como actores.

La sociedad civil es difícil de agrupar, sus lugares y formas de encuentro son informales. Llama fuertemente la atención que los movimientos ciudadanos en Santiago de Cali están integrados por distintas generaciones donde adultos, mayores y jóvenes se conectan con la meta de un mejor desarrollo local y la promoción de incidencia en temas de su interés. La academia local es un aliado estratégico de la ciudadanía y le han dispuesto apoyos representados en espacios físicos de encuentro y formativos.

La sociedad civil continúa luchando por un espacio de reconocimiento libre de tintes políticos que limitan la comunicación.

Academia:

“(...) está el problema de la información, el tema de la transparencia, el tema de la confianza, el tema de los incentivos que es lo que no nos permite trabajar de manera mancomunada y siempre el sector privado también es visto con desconfianza y no entendemos que ellos pueden compartir buenas prácticas, mejorar sistemas de información, buenas prácticas al manejo de datos, sino que nos llenamos de estigmatización hacia los actores (...)”.

Para la academia, Santiago de Cali muestra un incipiente y débil desarrollo en materia de trabajo multiactor si se le compara con el ecosistema de ciudad de la capital colombiana o con ciudades intermedias como Medellín. Consideran fundamental estandarizar procesos para concretar las buenas prácticas y promoverlas a través de cooperación descentralizada. Como muestra de esto, Cali no ha presentado informes voluntarios en materia de ODS.

Para la Academia, las redes de ciudades son un reflejo de un nuevo concepto de las relaciones internacionales donde ya no solo se habla de la Diplomacia de Ciudades sino de la Diplomacia en Red. Cali al igual que cualquier otra ciudad tiene por tanto una

plataforma para dar a conocer, pero cuyo potencial se esta limitando a la voluntad del gobierno local de turno.

La academia considera importante que la información desde el Gobierno Local se comunique de manera asertiva a la ciudadanía y por esto esta dispuesta a apoyar tanto al sector público, privado y a la ciudadanía sin sesgos.

6 CONCLUSIONES

Varias son las conclusiones que cabe derivar del conjunto de la investigación realizada a lo largo de este TFM. En primer lugar, como se abordó en el marco teórico, esta investigación permite concluir que a hoy, resulta claro que los gobiernos locales ocupan un rol absolutamente preponderante para garantizar o limitar el acceso al desarrollo a millones de personas en el mundo. Son los gobiernos locales los actores claves para la implementación y aceleración de los ODS y es su ejercicio transversal han encontrado fórmulas y estrategias muy variadas para lograrlo. Las redes de ciudad, la diplomacia de ciudades y la cooperación descentralizada son muestra de esto.

En segundo lugar, los gobiernos locales (especialmente aquellos pertenecientes a países en vías de desarrollo) necesitan más que nunca el apoyo para lograr consolidar sistemas de gobernanza donde la cooperación internacional logre incidir y conectarse transversalmente con las distintas áreas de la administración de manera que pueda identificar las mejores prácticas y puedan ser compartidas a otros territorios. La conexión entre estas dos dimensiones (interna y externa) garantizará o no el alcance global de muchas metas de la agenda contempladas en la agenda 2030.

Es precisamente esto lo que sugiere la necesidad de llevar a cabo trabajos de campo que permitan acumular evidencia empírica y extraer aprendizajes sobre cómo están implementando esta cuestión los gobiernos locales, lo que justifica el estudio de caso en concreto abordado en esta investigación.

En tercer lugar, la investigación realizada permite afirmar que en el gobierno local de Santiago de Cali si existen elementos institucionales que buscan integrar la política de cooperación con el resto de políticas públicas y posteriormente promoverlas en otros territorios. Los elementos institucionales identificados son de dos vías: formales e informales. Los primeros constituidos a partir de algún acto administrativo que les sirve de soporte y que de alguna manera garantiza su existencia presente y futura. Los segundos, aunque útiles, sometidos a la discrecionalidad del director de la ORC de turno. Resulta fundamental incluir las funciones de la ORC en el sistema de medición por procesos. Esto sugiere la importancia que tiene el hecho de que los gobiernos locales se doten de mecanismos (formales o informales) que les permitan conectar su política de cooperación con todas las demás áreas de gobierno; pues solo a través de

estos mecanismos se logran mapear oportunidades que articulen los esfuerzos al desarrollo. Como se ha visto, la creación de los mecanismos reviste complejidades, pero son absolutamente fundamentales.

En cuarto lugar, se concluye que en el caso de Cali, la promoción y continuidad de los elementos formales e informales de los que hace uso el Gobierno local se limitan al periodo cuatrienal del gobierno de turno lo que menoscaba la posibilidad de desarrollar gestión de conocimiento a nivel territorial. Los canales de comunicación entre gobierno entrante y saliente son ineficientes pues del trabajo de campo se abstrae el desconocimiento de iniciativas valiosas que se pierden entre cambios de gobierno. Probablemente lo mismo ocurrirá cuando se dé un nuevo cambio de gobierno y por esta razón los sectores de especialización de la cooperación no se sostienen en el tiempo ni tampoco sus iniciativas en cooperación descentralizada.

Este hecho incide en que la falta de continuidad en los elementos formales e informales que se construyen en cada administración tiene un costo muy alto. Representa un desgaste y limita la gestión de conocimiento afectando todo el proceso de toma de decisiones y crecimiento de la unidad de cooperación. Resulta relevante, por ello, la construcción de la cooperación del territorio como una política pública en sentido amplio, de manera que se establezcan unas metas estratégicas y líneas de trabajo que trasciendan los ciclos electorales.

pese a las dificultades sociales y políticas que atraviesa la ciudad y la pérdida de confianza en la administración pública es necesario reconocer que la ORC realiza numerosos esfuerzos diarios para centralizar información y ejercer liderazgo en la materia. Su capacidad se ve limitada por su baja asignación presupuestal (que por ejemplo le impide acceder a determinadas redes ante la imposibilidad de pago de la membresía), por su reciente creación y por las propias dinámicas políticas locales.

En quinto lugar, la presente investigación ha permitido concluir que el territorio de Santiago de Cali presenta un fuerte resquebrajamiento de las relaciones entre los actores que participan en el sistema de ciudad. El deterioro de las relaciones impide desarrollar una estrategia multiactor que sea efectiva, a pesar de su clara necesidad. Sin la visión de todos los actores involucrados no es posible cumplir con las metas planteadas en la agenda 2030. Todos los actores se muestran convencidos de la importancia de la agenda y realizan esfuerzos al respecto, pero no tienen un escenario

que los una y se perciben numerosas fricciones. En la última rendición de cuentas (y en el trabajo de campo realizado) de la ORC se evidencia que esta prioriza las relaciones con los actores internacionales y no con aquellos pertenecientes al entorno local.

En este sentido, los gobiernos locales deben ser conscientes de la importancia que tiene redefinir su rol y asumir un papel como catalizadores y promotores de los esquemas de alianzas multiactor. Si la administración pública no lidera estos procesos las oportunidades de desarrollo se ven menoscabadas y a la vez limita el potencial del territorio al desconocer numerosos esfuerzos que diversidad de actores realizan localmente.

En sexto lugar, la solución al modelo de cooperación de Cali no parece que vaya a ser la creación de una agencia de cooperación sino el acercamiento genuino en espacios de diálogo entre diversos actores y es en este espacio donde los elementos institucionales (transversalidad, gestión de conocimiento y enfoque multiactor) encuentra cabida. Mientras esto no ocurra la información y los esfuerzos seguirán dispersos. Un aspecto que indica la relevancia que tienen algunos elementos intangibles, como el grado de confianza y la armonía entre los actores presentes en el territorio, a la hora de fortalecer el papel que pueden jugar los gobiernos locales en el desarrollo.

La política parece afectar fuertemente los tres elementos estudiados (no siempre positivamente). Para desligar los elementos de la política se debiera partir de confluir en espacios de discusión y participación con actores que puedan pensar diferente. La academia y la ciudadanía empoderada son actores fundamentales para encontrar estas sinergias entre actores. Lo mismo aplica para todos los gobiernos locales.

Por último, se ha visto que el sector privado con presencia en el territorio de Santiago de Cali lidera de una manera absolutamente técnica, dedicada y destacable las mediciones en materia de acompañamiento a la Agenda 2030 y se muestra abierto a aportar en la construcción de metas de desarrollo local y a trabajar con diversidad de actores incluyendo a la administración pública local.

Al cierre, cabe señalar que los resultados de este trabajo de investigación abren la puerta a líneas de investigación futuras como pudiesen ser las siguientes, entre las que podrían destacarse algunas como: i) análisis comparativos con otros gobiernos

locales, ii) Análisis de marcos de relación y trabajo en red, iii) Análisis de dificultades de los marcos normativos para la cooperación local, iv) el costo de las limitaciones presupuestales para la cooperación de un gobierno local, v) la importancia del fortalecimiento de canales de comunicación entre actores de un entorno local entre otros aspectos.

7 BIBLIOGRAFÍA

ASC. (2021). *Cali en Cifras 2021*. Departamento Administrativo de Planeación Municipal. Cali. Disponible en [Documentos de Cali en Cifras](#)

Agüero, B. (2019). *Procesos de localización de la Agenda 2030. Un estudio comparativo de municipios españoles*. Madrid: Incidem.

Balanzó, A., Garavito, L., Rojas, H., Sobotova, L., Pérez, O., y Guaquetá, D. (2019). *Gobernanza del desarrollo territorial sostenible: un marco analítico en torno a retos típicos*. Cuadernos del CIPE Universidad Externado de Colombia. DGP Editores S.A.S.

Beal, V. y Pinson G. (2014) *When mayors Go Global: International Strategies, Urban Governance and Leadership*. International Journal of Urban and Regional Research.

CAD (2005). *Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo*. OCDE. Disponible en <https://www.oecd.org/dac/effectiveness/34580968.pdf>

Camacho, L. (2015). *Sustainable Development Goals: kinds, connections and expectations*. Journal of Global Ethics.

CIDOB. (2021). *Cities in Global Governance. From multilateralism to multistakeholderism*. CIDOB Editions. Disponible en [CIDOB - Cities in Global Governance. From multilateralism to multistakeholderism?](#)

Consortio Ciudadano (2021). *Sobre Nosotros*. Disponible en [Sobre Nosotros - Consorcio Ciudadano](#)

CGLU. (2019). *Quinto Informe Mundial Gold sobre la Descentralización y la Democracia Local: ¿Cómo la acción local transforma las ciudades y territorios?* Disponible en [SP-GOLD V-WEB.pdf \(uclg.org\)](#)

CGLU. (2016). *Co-creando el futuro urbano. Cuarto Informe Mundial sobre la democracia local y la Descentralización*. Disponible en [GOLDIV_ESSPA.pdf \(uclg.org\)](#)

CGLU. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible. Lo que los gobiernos locales deben saber*. Disponible en [Objetivos de Desarrollo Sostenible. Lo que los gobiernos locales deben saber | Observatori \(observ-ocd.org\)](#)

CGLU. (2013). *Documento de fondo: Cooperación al desarrollo y los gobiernos locales*. Disponible en [spa_book_preview_3.pdf \(cib-uclg.org\)](#)

Coll C y Badia F., (2013). *Introducción*. En Ed. CIDOB. *La Cooperación descentralizada a debate. La eficacia de la ayuda y el post-2015*. Disponible en [CIDOB - La cooperación descentralizada a debate: la eficacia de la ayuda y el post-2015](#)

Constitución Política de Colombia (1991). Gaceta constitucional No. 116 del 20 de julio de 1991. Secretaría General del Senado, Congreso de la República de Colombia. Disponible en [CONSTITUCIÓN POLÍTICA \(secretariassenado.gov.co\)](#)

Fernández, A. y Del Huerto, M. (2016). *Los gobiernos locales en la agenda internacional: ¿actores o espectadores?* Cuadernos para la Internacionalización de las Ciudades, N.7. Gobierno de la Ciudad de México e Intendencia de Montevideo. Ed. AL-LAS.

Gamboa, G. (2015). *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una perspectiva bioética. Persona y Bioética*, 19(2), 175-181. ISSN: 0123-3122. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83242580001>

Gordon, D. J. *Cities on the World Stage: The politics of Global Urban Climate Governance*. Cambridge: Cambridge University Press, 2020. ISBN 9781107192331.

Martínez, I. (2021). *Nuevos horizontes para la cooperación internacional. Una mirada a la cooperación descentralizada a través del caso vasco*. Valencia. Ed. Tirant lo blanch.

Martínez, I., Medina J. y Santander G. (2015). *La Cooperación Madrileña. Crisis de una política necesaria*. Ed 2015 y más.

Martínez, I., Medina J. y Santander G. (2011). *La cooperación descentralizada: aportaciones para la eficacia de la ayuda*. Ed Sistema.

Martínez I. y Sanahuja J.A., (2009). *La agenda internacional de eficacia de la ayuda y la cooperación descentralizada de España*. Documento de trabajo N. 38. Fundación Carolina CeALCI. Disponible en: [\(3\) La agenda internacional de eficacia de la ayuda y la cooperación descentralizada en España | José Antonio Sanahuja - Academia.edu](#)

Metrópolis. (2017). *Las metrópolis ante las agendas globales*. Disponible en [Metropolis Issue Paper 02: Las metrópolis ante las agendas globales by METROPOLIS - Issuu](#)

Iborra, J., Martínez, P. y Martínez I. *Diagnóstico sobre las políticas de cooperación de los Gobiernos Autonómicos*. En Ed. CIDOB. *La Cooperación descentralizada a debate. La eficacia de la ayuda y el post-2015*. Disponible en [CIDOB - La cooperación descentralizada a debate: la eficacia de la ayuda y el post-2015](#)

Iborra, J. y Santander, G. (2012). *La cooperación para el desarrollo en la Comunitat Valenciana*. Editorial 2015 y más.

Propacífico (2022) - Índice de Desarrollo Sostenible Municipal. Disponible en [ODS - ProPacífico](#)

ILO. (2018). *ILO Global Estimates on International Migrant Workers: Results and Methodology, International Labour Office*. Geneva. Disponible en [Report: ILO Global Estimates on International Migrant Workers – Results and Methodology](#)

Martínez, I., y Sanahuja J. (2009). *La agenda internacional de eficacia de la ayuda y la cooperación descentralizada en España*. Fundación Carolina CeALCI.

Moisiu, A., (2014) *Decentralization and the Increased autonomy in Local Governments*. 2nd World Conference on Business, Economics and Management. Revista Procedia-Social and Behavioral Sciences 109. Ed. Elsevier

Naciones Unidas (2021). Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. DESA. Disponible en [División de Población | ONU DAES | Naciones Unidas Departamento de Asuntos Económicos y Sociales](#)

Naciones Unidas (2019). *Efectos a largo plazo de las tendencias actuales en las esferas económica, social y ambiental para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Informe del Secretario General E/2019/66.

Naciones Unidas (2018). *Las ciudades seguirán creciendo, sobre todo en los países en desarrollo*. Disponible [Las ciudades seguirán creciendo, sobre todo en los países en desarrollo | ONU DAES | Naciones Unidas Departamento de Asuntos Económicos y Sociales](#)

Naciones Unidas. (2015). A/RES/70/1. *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. Disponible en: [70th Session \(2015-2016\) - UN General Assembly - Quick Links - Research Guides at United Nations Dag Hammarskjöld Library](#)

Naciones Unidas. (2012). *Conferencia de las Naciones Unidas Sobre el Desarrollo Sostenible Rio+20*. Disponible en: [764Future-We-Want-SPANISH-for-Web.pdf \(un.org\)](#)

Ojeda, T. (2020). *El rol estratégico de los gobiernos locales y regionales en la implementación de la Agenda 2030: experiencias desde la cooperación Sur-Sur y triangular*. Disponible en [El rol estratégico de los gobiernos locales y regionales en la implementación de la Agenda 2030: experiencias desde la cooperación Sur-Sur y triangular \(redalyc.org\)](#)

ONU Hábitat, PNUD, y Global Taskforce. (2014). *Localizing the post-2015 development agenda. Dialogues on implementation*. Disponible en [dialogues_on_localizing_the_post-2015_development_agenda.pdf \(uclg.org\)](#)

ONU Hábitat. (2020). *World Cities Report. The value of Sustainable Urbanization*. Disponible en [World Cities Report 2020 \(unhabitat.org\)](#)

ONU Hábitat. (2016). *Nueva Agenda Urbana*. Quito. Disponible en [La Nueva Agenda Urbana Ilustrada | UN-Habitat \(unhabitat.org\)](#)

Ojeda, T. (2019). *El rol estratégico de los gobiernos locales y regionales en la implementación de la Agenda 2030: experiencias desde la cooperación Sur- Sur y Triangular*. Disponible en [El rol estratégico de los gobiernos locales y regionales en la implementación de la Agenda 2030: experiencias desde la cooperación Sur-Sur y triangular \(redalyc.org\)](#)

Ojeda, T. (2015). *La Agenda 2030 para el desarrollo sostenible en el marco de la cooperación Sur-Sur* en J.A., Sotillo, *El reto de cambiar el mundo. La Agenda 2030 de desarrollo sostenible*. Ed Catarata y UCM.

Ortíz, J.S. (2016). *La Gobernanza en la Cooperación Internacional para el desarrollo*. Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación. Ed IUDC-UCM. Disponible en [www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-82472/DT_38_Final.pdf](#)

Plan de Desarrollo de Santiago de Cali 2020-2023. *Cali unida por la vida*. Disponible en [Plan de Desarrollo 2020 - 2023 \(cali.gov.co\)](#)

PNUD y OPHI. (2020). *Índice de pobreza multidimensional global 2020. Trazar caminos para salir de la pobreza multidimensional: Lograr los ODS*. Disponible en: [2020 Global Multidimensional Poverty Index \(MPI\) | Human Development Reports \(undp.org\)](#)

PNUD. (2017). *Toolkit fiscal para la aceleración de los ODS. Bienestar más allá del progreso. Un enfoque multidimensional para abordar la agenda 2030*. Nueva York. Disponible en [5b22c5962c19f.pdf \(apertus.org.mx\)](#)

PNUD. (2016). *Informe Regional sobre Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe. Progreso multidimensional: bienestar más allá del ingreso*. Nueva York. Disponible en [Informe Regional sobre Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe | Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo \(undp.org\)](#)

Programa de Gobierno de candidato a la Alcaldía de Santiago de Cali 2016-2019 Maurice Armitage. *Creemos Cali*. Disponible en [Programa de gobierno Maurice Armitage by Unidad de Acción Vallecaucana - Issuu](#)

Sanahuja, J.A., y Tezanos S. (2016). *Del milenio a la sostenibilidad: retos y perspectivas de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. Revista Política y Sociedad. Ed. Complutense. Disponible en <https://doi.org/10.5209/POSO.51926>

Santander, G y Pérez J.A. (2018) *La implantación de la agenda 2030 de desarrollo sostenible en la Xunta de Galicia. Principales implicaciones y propuestas*. Disponible en [estudio implantacion de los ods en la xunta de galicia 0.pdf](#)

UNSSC. (s.f). *La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Disponible en: [2030_agenda_for_sustainable_development - kcsd_primer-spanish.pdf \(unssc.org\)](#)

Unceta, K. (2018). *La cooperación internacional y los debates sobre desarrollo: las penurias de la teoría frente a la magia de las agendas*. Revista de economía mundial. Disponible en: [\(PDF\) La Cooperación Internacional y los debates sobre desarrollo: las penurias de la teoría frente a la magia de las agendas \(researchgate.net\)](#)

World Bank (2018). *Poverty and Shared Prosperity 2018: Piecing Together the Poverty Puzzle*. Washington DC. Ed. World Bank publications.

8 ANEXOS

Anexo 1. Información complementaria sobre el debate en torno a la complejidad que ha implicado una definición teórica sobre el concepto de cooperación descentralizada.

Se parte de considerar que la definición teórica de este concepto goza de cierta complejidad dado que ha sido ampliamente estudiado y producto de esto en palabras de Martínez (2021:273) “ha evidenciado una evolución discursiva y práctica, así como un creciente reconocimiento normativo y doctrinal” que ha evolucionado en los últimos años y cuya una única definición no recogería la complejidad del fenómeno.

Precisamente y en concordancia con lo anterior Martínez y Sanahuja (2009) ya señalaban las dificultades que entraña una definición conceptual única de esta modalidad de cooperación al indicar que no existe una acordada por todos los actores, que goce de total precisión sobre lo que se entiende por cooperación descentralizada lo cual ha llevado a generar una discusión conceptual que reúne distintos esfuerzos por enriquecer la definición. En concordancia con esto, “nuestra concepción de cooperación descentralizada dependerá del tipo de actores, relaciones y acciones que incorporemos en el análisis, lo que influirá, de manera determinante, en nuestra comprensión del fenómeno” (Martínez y Sanahuja, 2009: 41).

Este fenómeno en sí mismo, no es negativo, es más un reflejo de su propia evolución y riqueza conceptual, así como de las variantes y mecanismos que en este tipo de cooperación se han ido gestando. (Hourcade, 2011)

En lo que sí existe un pleno consenso es en dos aspectos: el primero está relacionado con su origen concreto a partir de la década de los años 80 favorecido por “la vocación internacionalista de numerosos gobiernos locales y regionales” (Martínez, 2021:262) con distintos intereses⁶ y acrecentada en la década de los 90 producto de la ampliación de las interdependencias y apoyada fuertemente por la Unión Europea como parte de la IV

⁶ Intereses como: proyección internacional, convicción política, convicción ideológica y motivado por el desarrollo de una conciencia de solidaridad hacia los países del Sur, así como por los procesos de descentralización que se estaban consiguiendo en regiones europeas.

Convención de Lomé de 1989 que posteriormente se convierte en la base de un documento que en 1992 sienta el precedente formal de la existencia de la cooperación descentralizada⁷. El segundo aspecto, añade que hay una cooperación descentralizada en sentido estricto, que compete a las actuaciones llevadas a cabo por los gobiernos subestatales pero que esta se amplifica⁸ y enriquece con la participación de actores locales adicionales como el sector empresarial, universitario y la sociedad civil. (Martínez, 2021)

Anexo 2. Información complementaria. Potencialidades de la Cooperación Descentralizada para el Sistema de Cooperación Internacional

El sistema de cooperación internacional es producto de las transformaciones históricas que se han producido en el escenario internacional y en las cuales los actores participantes han ido variando y reconfigurando el ejercicio del poder (Osés y Martínez, 2016).

Es bajo esta lógica, que la agenda internacional en el marco de la cooperación internacional al desarrollo integra la participación de nuevos y diversos actores. Dentro de estos nuevos actores se encuentran empresas transnacionales, organizaciones de la sociedad civil, organismos supranacionales y los gobiernos subestatales. Así, “diferentes actores poseen disímiles capacidades y recursos para intervenir en la definición de marcos de relación entre los distintos actores de la sociedad internacional, para reconfigurar las instituciones y los marcos y herramientas de actuación política (...)”. (Martínez, 2021: 43-44). Se produce, por tanto, un diálogo entre muy diversos actores articulados en torno a un esquema multinivel para ofrecer respuestas integradas transnacionalmente. (Martens, 2018).

Es la Declaración de París sobre Eficacia de la Ayuda del año 2005 la que plantea entre la necesidad de establecer una “relación más horizontal, de forma que se hablará de países socios y no de donantes y receptores y que se incluyera una corresponsabilidad”. (Gutiérrez et al, 2017:33). Así mismo, introduce los principios rectores que cimentarían

⁷ El documento se conoce como “*Decentralized Cooperation. Objectives and Methods*” y constituye el primer compendio del reconocimiento de una definición.

⁸ De manera que en la cooperación descentralizada actual el gobierno subestatal ya no participa de manera aislada sino que lo hace en permanente interlocución con el resto de actores locales quienes también contribuyen a la promoción del desarrollo.

esa relación: apropiación, alineamiento, armonización, gestión orientada a resultados y responsabilidades compartidas. (CAD, 2005)

Esta nueva lógica de operación del sistema internacional de cooperación responde a dos factores que pasan a ser compartidos por todos los actores del sistema: por un lado, responde a la emergencia y/o proliferación de nuevos actores, todos ellos muy diversos y ahora participantes activos en el sistema de cooperación. Así, donde antes solo había Estados y algunos organismos multilaterales ahora existe un conglomerado de actores dentro de los cuales se encuentran también los gobiernos locales o subestatales.

Es a partir de esto y, derivado de los procesos democráticos y de descentralización del Estado que los gobiernos locales “ha visto como aumentaba su legitimidad, y también sus capacidades, para participar en los asuntos globales, dando así lugar a un proceso de emergencia de lo local en un mundo globalizado”. (Martínez, 2021:50).

En el caso del desarrollo sostenible, es especialmente destacable la participación de “lo local”, a través del impulso de la cooperación descentralizada, desplegada en la búsqueda de respuestas a los problemas de la sociedad internacional, y como expresión de la vocación solidaria e internacionalista de numerosos municipios y gobiernos descentralizados y sus sociedades. (Martínez, 2021:51)

Por otro lado, la agenda de la eficacia de la ayuda responde a una de las principales preocupaciones de los actores del sistema: la necesidad de coordinar a los distintos participantes; de manera que cada uno de ellos centre sus esfuerzos en aquellos ámbitos donde tienen un valor añadido (mejorando transversalmente el impacto de la cooperación). Se genera así una distinción importante, pues aunque todos aportan lo hacen de distinta manera, pues no es lo mismo lo que puede aportar una empresa, una ONGD o un gobierno local descentralizado, entre otros actores. Diferenciar estas características aporta valor e impacto a la cooperación y en el caso de interés (los gobiernos locales); implica una búsqueda de la identificación del valor añadido que estos tienen y la manera en que aportan a través de su política de cooperación.

Todo esto, mediado por un ejercicio de cooperación descentralizada conlleva al punto clave en términos de valor añadido por parte del gobierno local: el compartir experiencias

y aprendizajes a otros entornos locales a partir de la cooperación técnica descentralizada la cual se encuentra estructurada y ejecutada a partir de la política pública de cooperación internacional implementada desde el territorio.

Finalmente, se entiende así, la posición clave que en la actualidad ocupan los gobiernos locales y la cooperación descentralizada. Sin embargo, es pertinente tener en cuenta y en coherencia con lo incluido a lo largo de este marco teórico que “los marcos de descentralización, la creación de mecanismos de gobernanza multinivel adecuados y la disponibilidad de medios de implementación, pueden contribuir a generar entornos favorables (o por el contrario, que obstaculicen) la acción local”. (CGLU, 2019:91)

Anexo 4. Información complementaria sobre el modelo de descentralización de Santiago de Cali.

En Colombia, los gobiernos locales, como lo es Santiago de Cali, están facultados para implementar ejercicio de cierto grado de autonomía que les permita el ejercicio de la función administrativa y la provisión de servicios públicos y esenciales para el desarrollo local. Todo esto, hace parte de un ejercicio de modernización de la función pública que se implementa en el Estado colombiano a partir de la Constitución Política de 1991 (en adelante, mediante la cual se buscó a través de figuras como la descentralización cumplir con los fines del Estado alcanzando el nivel local como se expresa a continuación:

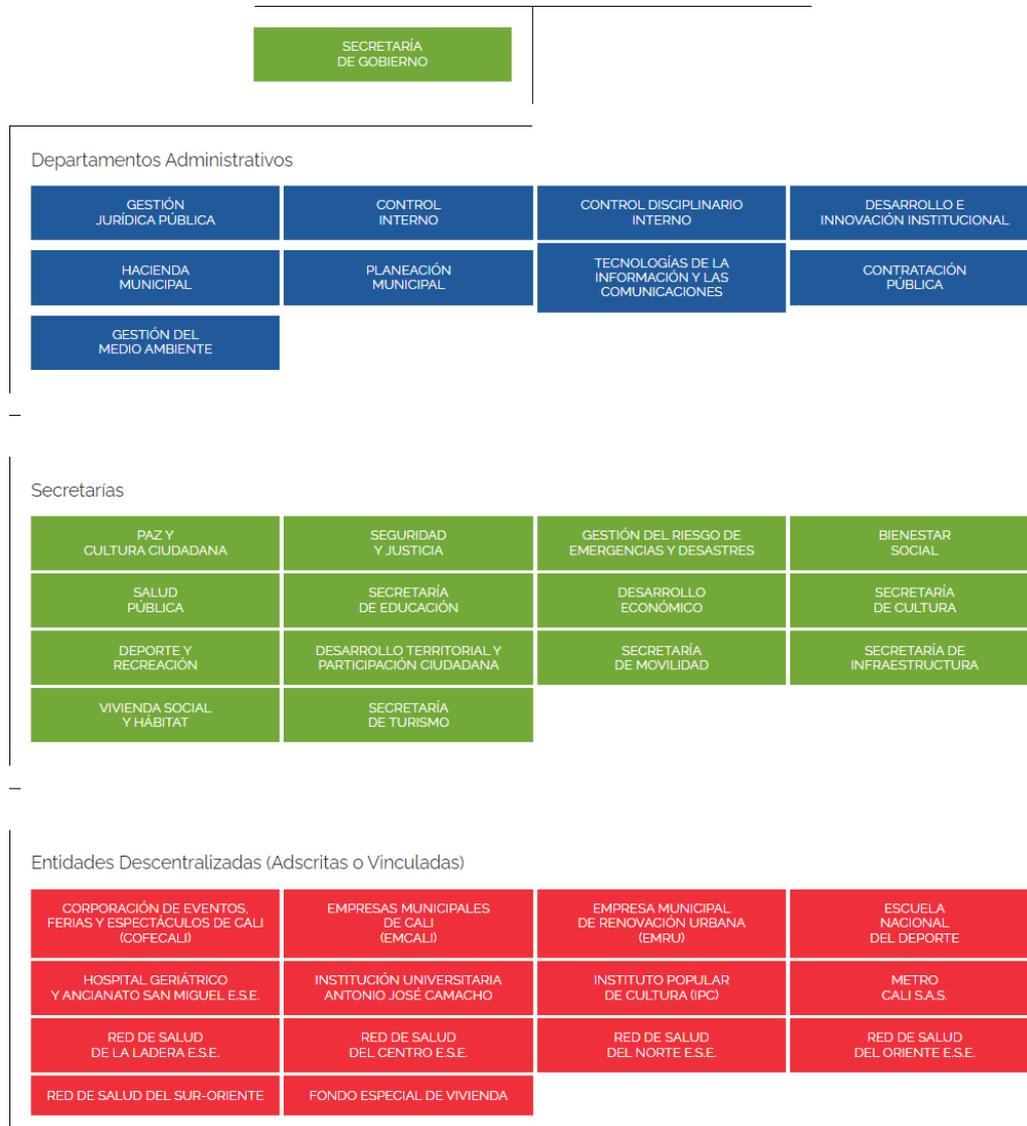
Al Municipio como entidad fundamental de la división político- administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes (...) (Const, 1991, art 311)

Así, conforme lo expone Matías (2005) los gobiernos locales de Colombia gozan de autonomía para la gestión de sus intereses siempre y cuando esta autonomía no vaya en contravía del concepto de Estado Unitario que persigue la CP. Es decir, la autonomía queda representada a partir de figuras como la descentralización (que es territorial, por servicios y por colaboración), la desconcentración y la delegación; todas estas figuras ahora regladas por el derecho administrativo público y con múltiples normas especiales que regulan su alcance con el propósito de fomentar la descentralización sin romper la unidad del Estado.

A partir de esto, Santiago de Cali opera en su territorio mediante la figura de un alcalde, quien es elegido por voto popular para un periodo de 4 años (no reelegible) y cuyas propuestas las presenta a la ciudadanía a través de un programa de gobierno donde una vez elegido se consolida en un Plan de Desarrollo Municipal que bajo un criterio de enfoque multinivel debe siempre estar armonizado con el Gobierno Central con su Plan de Desarrollo Nacional. A su vez, el Plan es aprobado por el Concejo Municipal de Santiago de Cali, órgano colegiado también elegido democráticamente que hace control político al gobierno local y aprueba o niega los proyectos de política pública local que junto con el Personero Municipal que vela por la protección de los Derechos Humanos y el correcto actuar por parte de los funcionarios públicos locales. Igualmente, el Gobierno local diseña de manera autónoma su estructura de gestión por áreas.

Anexo 5. Organigrama institucional del gobierno local de Santiago de Cali

Despacho del Alcalde



Anexo 6. Decreto que formaliza la creación de la Oficina de Relaciones y Cooperación de Santiago de Cali



ALCALDÍA DE
SANTIAGO DE CALI

DECRETO EXTRAORDINARIO No. 411.0.20.0516 DE 2016

(Septiembre 28)

"Por el cual se determina la estructura de la Administración Central y las funciones de sus dependencias"

EL ALCALDE DE SANTIAGO DE CALI

En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial las otorgadas por el Acuerdo 395 de 2016, y,

CONSIDERANDO:

Que el numeral 6° del artículo 313 de la Constitución Política, establece que corresponde a los Concejos, determinar la estructura de la Administración Municipal y las funciones de sus dependencias.

Que el artículo 39 de la Ley 489 de 1998, estatuyó que las alcaldías, las secretarías de despacho y los departamentos administrativos son los organismos principales de la Administración en el nivel territorial, los demás están adscritos o vinculados y cumplen sus funciones bajo su orientación, coordinación y control, en los términos que señale la ley, las ordenanzas y los acuerdos.

Que de manera armónica con la citada Ley 489 de 1998, para el caso del nivel municipal, su sector central está integrado por el despacho del Alcalde municipal, las secretarías de despacho, los departamentos administrativos, los consejos superiores de la Administración, las unidades administrativas especiales sin personería jurídica y los demás organismos que integren el Sector Central de la Administración Municipal.

Que la estructura orgánica y funcional del Municipio de Santiago de Cali se encuentra contenida en los Acuerdos 01 de 1996 y 70 de 2000, compilados en el Decreto Extraordinario 0203 de 2001 y en las demás disposiciones que los modificaron o complementaron.

Que mediante Acuerdo 395 de 2016, el Concejo de Santiago de Cali, facultó al Alcalde, por el término de seis (6) meses para que, conforme a la Constitución, la ley y sus decretos reglamentarios, determinara la estructura de la Administración Central.

Que en atención a las anteriores facultades, la Administración Central del Municipio a través de la Dirección de Desarrollo Administrativo adelantó los estudios técnicos correspondientes y en conjunto con el Departamento Administrativo de Planeación Municipal emitió concepto técnico favorable en relación con la estructura y demás disposiciones del presente acto administrativo; de igual forma, el Departamento Administrativo de Hacienda Municipal emitió concepto favorable desde el punto de vista presupuestal; todo lo anterior para determinar la nueva estructura de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, conforme a los lineamientos de las autoridades competentes en materia de modernización para mejorar su capacidad administrativa y el uso eficiente de los recursos.

ND

Artículo 41. Funciones de la Oficina de Relaciones y Cooperación. La Oficina de Relaciones y Cooperación tendrá por funciones, las siguientes:



ALCALDÍA DE
SANTIAGO DE CALI

DECRETO EXTRAORDINARIO No. 411.0.20.0516 DE 2016

(Septiembre 28)

"Por el cual se determina la estructura de la Administración Central y las funciones de sus dependencias"

1. Identificar la oferta de recursos técnicos y/o financieros de entidades públicas o privadas, del orden municipal, departamental, nacional e internacional, que puedan ser de interés del Municipio.
2. Liderar la gestión de recursos técnicos y/o financieros en coordinación con los organismos y entidades municipales ante entidades públicas o privadas, del orden municipal, departamental, nacional e internacional.
3. Centralizar la información y la formulación de protocolos, las metodologías y los procesos para la gestión de recursos.
4. Atender las misiones internacionales y coordinar a los organismos y entidades municipales en lo que se requiera para ello.
5. Ejercer la Secretaría Técnica del Comité Técnico de Cooperación, que cree el Alcalde, para analizar la conveniencia técnica, presupuestal y jurídica de los proyectos susceptibles de ser financiados con recursos técnicos y/o financieros de entidades públicas o privadas, del orden municipal, departamental, nacional e internacional.
6. Desarrollar las demás funciones y negocios que le sean asignados acordes con su competencia.

Anexo 7. Perfil. Entrevistado No. 1. Experto en el tema y actual director⁹ de la ORC

Jefe de la Oficina de Relaciones y Cooperación de la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali, PósDoctor en Ciencia Política con énfasis en Desarrollo y Cooperación de la

⁹ La persona entrevistada autorizó expresamente que su cargo pudiese ser señalado en la investigación

Universidad de Paris VIII. PhD en Ciencias Políticas con énfasis en Políticas Públicas, Sustentabilidad y Desarrollo Económico Territorial (Universidad Federal Fluminense, UFF, Rio de Janeiro, Brasil). Magister en Ciencias de la Educación y Desarrollo (Universidad de Paris VIII).

Anexo 8. Perfil. Entrevistado No. 2. Experto en el tema y primer director¹⁰ de la ORC

Máster en Asuntos Internacionales, con énfasis en desarrollo político y social, de la Escuela de Asuntos Internacionales y Públicos (SIPA) en la Universidad de Columbia en la Ciudad de Nueva York, EE. UU. Economista de la Universidad de los Andes en Bogotá, Colombia.

Tiene más de 16 años de experiencia profesional en el área de asuntos públicos, políticos e internacionales; incluyendo la gestión y desarrollo de proyectos con énfasis en construcción de la paz y el desarrollo económico, social y político, tanto en Colombia, como en Estados Unidos y España.

Asesora de Despacho de la Secretaría de la Mujer de la ciudad de Bogotá, liderando la gestión de trabajo estratégico con actores externos de la secretaría en temas de género y derechos de las mujeres. Su experiencia previa incluye trabajar como jefa de la Oficina de Relaciones y Cooperación de la Alcaldía de Cali (2017-2019), con la Agencia de Cooperación Internacional de Estados Unidos - USAID / OTI (2015-2017) para el desarrollo de proyectos de alto impacto con poblaciones vulnerables en zonas de conflicto en Colombia, con la Agencia Colombiana para la Reintegración (2012-2015) dirigiendo la Oficina de Asuntos Internacionales, entre otros.

¹⁰ La persona entrevistada autorizó expresamente que su cargo pudiese ser señalado en la investigación

Anexo 9. Decreto que formaliza el Comité Técnico de Cooperación de Santiago de Cali.



ALCALDÍA DE
SANTIAGO DE CALI

DECRETO No 411.0.20.0516 DE 2017

Septiembre 29

"POR MEDIO DEL CUAL SE CREA EL COMITÉ TÉCNICO DE COOPERACIÓN DEL MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI, Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES"

El ALCALDE MUNICIPAL DE SANTIAGO DE CALI en uso de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial las consagradas en el artículo 315 de la Constitución Política, artículo 29 de la Ley 1551 de 2012, Ley 489 de 1998, la Ley 136 de 1994 y en el artículo 41 del Decreto Extraordinario No. 411.0.20.0516 de 2016.

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con el numeral 3 del artículo 315 de la Constitución Política entre las atribuciones del Alcalde se encuentra dirigir la acción administrativa del municipio y asegurar el cumplimiento de las funciones y la prestación de los servicios a su cargo.

Que el artículo 29 de la Ley 1551 de 2012, establece entre las funciones de los alcaldes la de dirigir la acción administrativa del municipio; asegurar el cumplimiento de las funciones y de la prestación de los servicios a su cargo; representarlo judicial y extrajudicialmente.

Que el artículo 5 de la Ley 489 de 1998, dispone que los organismos y entidades administrativos deberán ejercer con exclusividad las potestades y atribuciones inherentes, de manera directa e inmediata, respecto de los asuntos que les hayan sido asignados expresamente por la ley, la ordenanza, el acuerdo o el reglamento ejecutivo.

Que el artículo 3 de la Ley 136 de 1994, determina que dentro de las funciones del Municipio se encuentra promover alianzas y sinergias público-privadas que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental del municipio y de la región, mediante el empleo de los mecanismos de integración dispuestos en la ley.

Que el artículo 37 del Decreto No 411.0.20.0516 de 2016, establece la estructura de la Secretaría de Gobierno, creando la Oficina de Relaciones y Cooperación como parte de esta Secretaría de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali.

Relaciones y
Cooperación

Anexo 10. Ejemplo de documento de Gestión Articulada Interna desarrollado por la ORC en el año 2019



Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: 20194112050000514

Fecha: 27-05-2019

TRD: 4112.050.22.2.1020.000051

Rad. Padre: 20194112050000504

CIRCULAR No 4112.050.22.2.1020.000051

PARA: (Directores, Subdirectores, Secretarios, Subsecretarios, Jefes de Oficina)

ASUNTO: Lineamiento de gestión articulada- Recomendaciones prácticas para cuando se pretenda acudir al Comité Técnico de Cooperación del Municipio

La presente comunicación se remite a todos los organismos con el propósito de servir de guía para cuando se pretenda acudir ante el Comité Técnico de Cooperación del Municipio. Este documento contiene el paso a paso y las etapas de la solicitud, de manera que contribuya a disminuir las acciones dispersas al respecto.

El Decreto No. 4112.010.20.0649 del 29 de septiembre de 2017 crea el Comité Técnico de Cooperación del Municipio de Santiago de Cali como máxima instancia para asesorar al Alcalde en el análisis de la conveniencia de la realización de negocios jurídicos y/o proyectos susceptibles de ser financiados con recursos técnicos y/o financieros de entidades públicas, privadas o multilaterales de orden internacional. A su vez, este Comité tiene como miembros permanentes a la Jefe de la Oficina de Relaciones y Cooperación, y las Directoras (es) de los Departamentos Administrativos de Contratación Pública, Planeación y Hacienda Municipal. Actúa como miembro no permanente el organismo interesado en presentar su iniciativa.

1 ¿Para qué sirve convocar al Comité Técnico de Cooperación?

El Comité Técnico de cooperación es una instancia de importancia para apalancar las intenciones negociales que los organismos sostengan con cooperantes. Es una instancia en que están sentados los miembros de gabinete de varias de las principales áreas los cuales deben conocer del proceso y avalarlo para su concreción. Es una etapa previa a radicar la carpeta ante el Departamento de Contratación y es idónea para recibir retroalimentación, aclarar dudas y manifestar posiciones por parte de los equipos. Es una instancia de asesoramiento.

Sumado a esto, es la instancia idónea para que los Directores de Departamento y la Jefe de la Oficina de Relaciones y Cooperación planteen todas las observaciones y a su vez el equipo que presenta su intención manifieste todas sus inquietudes en el proceso (bien sean de aspectos técnicos, legales o presupuestales).

Sumado a esto, del Comité se debe realizar un acta (que está a cargo de la Oficina de

Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 2
<http://www.cali.gov.co>



Relaciones y Cooperación) la cual debe ser adjuntada por parte del organismo a la carpeta que radican ante el Departamento Administrativo de Contratación Pública.

2. ¿Cuál es el momento idóneo para Convocar al Comité Técnico de Cooperación?

Los distintos organismos de la Administración Municipal pueden convocar al Comité en dos etapas conforme lo encuentren más pertinente. La Oficina de Relaciones y Cooperación recomienda se convoque en la etapa A.

A. Convocatoria cuando se encuentra definida la figura y las intenciones de negociación son claras.

El momento ideal para que un organismo convoque al Comité Técnico de Cooperación es cuando se encuentra ya definida la negociación con el cooperante. Esta es aquella etapa en que el organismo siente que tiene todo listo para radicar ante el Departamento Administrativo de Contratación Pública.

Cuando los organismos se encuentran en esta etapa tienen definido: la minuta a firmar concertada con el cooperante, los estudios previos y las correspondientes fichas. Es muy normal que pese a tener todo listo, los equipos tengan algunas dudas relacionadas con aspectos financieros, tributarios e incluso algunas dudas respecto al modelo jurídico a firmar. El Comité Técnico es precisamente la instancia donde se plantean estas dudas y se realizan las modificaciones y correcciones antes de radicar la carpeta ante el Departamento de Contratación.

Cuando la relación con el cooperante se encuentra en esta etapa, el Comité Técnico se constituye en una especie de mesa técnica de trabajo mediante la cual se analizan en detalle los aspectos concretos. Concluido el Comité Técnico, el organismo interesado realiza los cambios y/o observaciones planteadas, espera el recibo del acta de Comité que es enviada por parte de la Oficina de Relaciones y Cooperación y radica ante el Departamento de Contratación la carpeta.

Una vez el organismo ha radicado ante el Departamento Administrativo de Contratación debe comunicarle a la Oficina de Relaciones y Cooperación para poder seguir brindando un acompañamiento una vez contratación tenga la carpeta.

La idea de remitir estos documentos es que los miembros permanentes del Comité tengan conocimiento de los mismos previo a la realización del Comité. Así, llegarán contextualizados y podrán plantear las inquietudes y observaciones.

3. La Oficina de Relaciones y Cooperación contestará al organismo de la manera más expedita y le solicitará remitir una presentación en power point que este dividida en las siguientes partes:
 - Identificación del cooperante u organismo de cooperación. En esta se identificará claramente con quién se pretende suscribir el documento.
 - Análisis técnico
 - Análisis Jurídico
 - Análisis presupuestal.
4. La Oficina de Relaciones y Cooperación realizará la convocatoria al Comité Técnico de Cooperación, agendará hora, lugar y día y se lo comunicará a todos los interesados. Así mismo se otorgarán recomendaciones prácticas al organismo en caso de ser necesario.
4. ¿Cómo lograr que el Comité Técnico de Cooperación sea más óptimo?

La Oficina de Relaciones y Cooperación considera que disminuir las acciones dispersas en temas de relacionamiento, internacionalización y cooperación optimiza la gestión de recursos (de distinta naturaleza) para el Municipio.

En este sentido, les compartimos las siguientes recomendaciones en aras de hacer más óptimo el Comité:

- ❖ Tenga un criterio de planeación en tiempos, de manera que entre la solicitud de convocatoria y el comité transcurran al menos 10 días hábiles. Esto permitirá a los miembros permanentes tener un tiempo sensato para la revisión de la documentación allegada.

El equipo de la Oficina de Relaciones y Cooperación ha constatado que el Comité resulta mucho más efectivo y útil para los organismos cuando los miembros

B. Convocatoria cuando se está en medio del relacionamiento con el actor de cooperación sin tener todo definido.

En algunas ocasiones, los organismos no tienen aún definidos algunos aspectos de la negociación con el cooperante. Esto se puede deber a diversas circunstancias, por ejemplo: viabilidad legal o no respecto a algunas propuestas hechas por el cooperante, figura jurídica a desarrollar, disponibilidad presupuestal, entre otros. Dado estas circunstancias, los organismos no pueden aportar previo al Comité la minuta del documento a suscribir y en algunas ocasiones tampoco el avance en cuanto a estudios previos.

La Oficina de Relaciones y Cooperación ha considerado plenamente viable permitir a los organismos acudir ante el Comité Técnico de cooperación a los organismos a pesar de no tener definidos aspectos esenciales de la negociación. Es precisamente el Comité la instancia de asesoramiento para que el organismo defina.

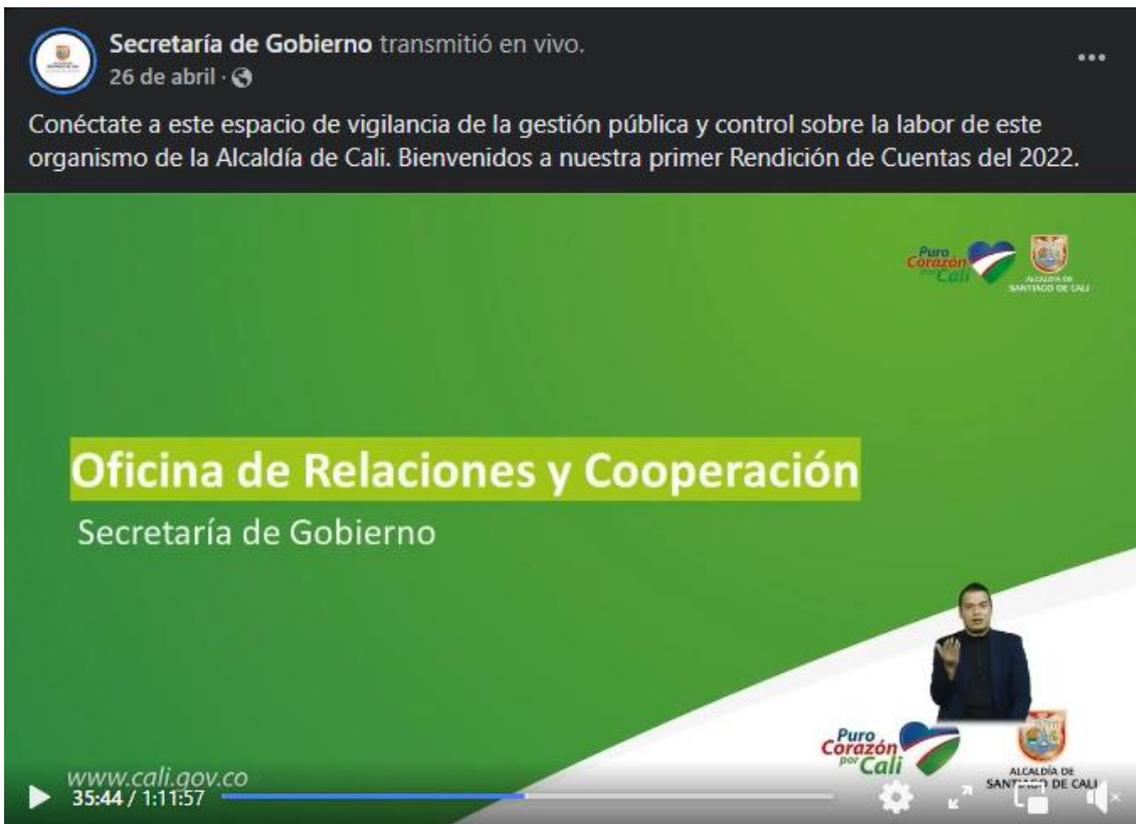
Es importante tener en cuenta que esto se permite siempre y cuando el organismo a nivel interno haya agotado el análisis entre los profesionales involucrados en el proyecto y/o la negociación con el cooperante en búsqueda de soluciones de manera que estas posibles alternativas sean presentadas como propuestas de solución a los miembros del Comité.

Los miembros del Comité escucharán, atenderán y conocerán de la intención del organismo, así como de las dificultades en el proceso y las soluciones. Así mismo propondrán alternativas al organismo.

Una vez finalizado el Comité el organismo seguirá adelante autónomamente para definir si procede o no la intención con el cooperante, y en dado caso recibirá el acta del Comité Técnico de Cooperación que será realizada por parte de la Oficina de Relaciones y Cooperación.

Anexo 11. Imágenes de la rendición de cuentas pública realizada por la Oficina de Relaciones y Cooperación el día 26 de abril de 2022.





Anexo 12. Perfil. Entrevistado No. 3. Sector academia:

Doctoranda en Estudios Políticos por la Universidad Externado de Colombia y en Relaciones Internacionales por la Universidad de Sao Paulo (Brasil). Magister en Relaciones Internacionales y Derecho Internacional por la Universidad Complutense de Madrid, Especialista en Cooperación Internacional y Gestión de Proyectos para el Desarrollo y Profesional en Gobierno y Relaciones Internacionales. Actual docente e investigadora de la Facultad de Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales de la Universidad Externado de Colombia y perteneciente al grupo de investigación del Observatorio de Análisis de los Sistemas Internacionales (OASIS) de la misma universidad. Ha realizado instancias de investigación en el *School of International and Public Affairs* en Columbia University- Nueva York y, en el Instituto de Relaciones Internacionales (IRI) de la Universidad de Sao Paulo (Brasil).

Actualmente es miembro de la Red Colombiana de Relaciones Internacionales (RedIntercol), de la Red China y América Latina con enfoques multidisciplinario (RedCaem), y, de *International Studies Association* (ISA). Su principal línea de

investigación es el sur global, la cooperación en América Latina y la Cooperación Internacional al Desarrollo.

Anexo 12. Perfil. Entrevistado No. 4. Sector Privado- área de asuntos externos

Politóloga de la Pontificia Universidad Javeriana y Executive Máster Business Administration del Instituto Empresa de España. Ha trabajado en entidades del orden nacional como el Departamento Nacional de Planeación e iNNpulsa Colombia.

Anexo 13. Perfil. Entrevistado No. 5. Sector Privado- área de seguimiento y monitoreo ODS

Politólogo de la Universidad Nacional de Colombia y especialista en análisis de políticas públicas de la misma universidad. Ha participado en procesos de formulación, seguimiento y evaluación de políticas públicas en seguridad, justicia y desarrollo rural, entre otros sectores. Tiene experiencia en investigación cualitativa y cuantitativa, así como en el uso de datos abiertos en entidades públicas.

Anexo 14. Perfil. Entrevistado No. 6. Sociedad Civil

La ciudadanía se encuentra representada por un conglomerado de personas que integran un movimiento ciudadano denominado Consorcio ciudadano el cual se encuentra incluido en el listado bibliográfico.