

DT

SÉRIES
DOCUMENTOS
DE TRABALHO

20

Alianças multiatores na Cooperação Sul-Sul e Cooperação Triangular: sistematização de marcos normativos e experiências na Ibero-América



PROGRAMA IBERO-AMERICANO
PARA O FORTALECIMENTO DA
**COOPERAÇÃO
SUL - SUL**

DT/20

Alianças multiatores na Cooperação Sul-Sul e Cooperação Triangular: sistematização de marcos normativos e experiências na Ibero-América

Março 2021

SÉRIE DOCUMENTOS DE TRABALHO



Equipe de consultoria

Andrea Vignolo y Martina Lejtregger. Colaboração de Karen Van Rompaey

Secretario técnico

Daniel Castillo Carniglia

Unidade Técnica PIFCSS

Santiago Dematine, Romina Páez, Julieta Rodríguez, Giselle Rossenblum, Lara Weistaub, Diego Gonzalo Diaz.

Desenho e diagramação

María Laura Ragni

RESSALVA: As opiniões expressadas no presente documento correspondem a sua autoras e não necessariamente representam a postura do PIFCSS, de seus países-membros nem das instituições às quais faz referência.

Tabela **de Conteúdos**

PREFÁCIO/6

RESUMO EXECUTIVO/8

01. JUSTIFICATIVA E ANTECEDENTES DO ESTUDO/12

02. MARCO CONCEITUAL: DO QUE ESTAMOS FALANDO QUANDO NOS REFERIMOS ÀS PARCERIAS MULTIATORES?/15

03. OBJETIVOS E METODOLOGIA/22

Entrevistas em profundidade/23

Pesquisa/24

Focus Group Virtual/24

Revisão bibliográfica e pesquisa na Internet/26

04. ANALISANDO OS MARCOS POLÍTICOS, ESTRATÉGICOS, NORMATIVOS E OS ACORDOS INSTITUCIONAIS PARA PROMOVER A PARTICIPAÇÃO DE ATORES NÃO GOVERNAMENTAIS OU DAS PARCERIAS MULTIATORES NA CSS E NA CT/27

05. ANALISANDO AS FORTALEZAS, AS OPORTUNIDADES, OS DESAFIOS E AS DEBILIDADES PARA A GESTÃO DE PARCERIAS MULTIATORES NA CSS E NA CT DA REGIÃO/49

Oportunidades e desafios/49

Fortalezas e debilidades/51

Aprofundando nos desafios/52

Analisando as subcausas e os espaços de mudança para cada desafio/54

06. CASOS DE ESTUDO DE PARCERIAS MULTIATORES NA CSS E NA CT DA IBERO-AMÉRICA/62

1/"Promoção de fornecedores de PMEs através da Plataforma ANTAD.biz e seu componente ambiental"/63

2/"Apoio técnico para a implementação da Rede de Bancos de Leite Humana do Peru"/67

3/"Conservando arrecifes. Além das fronteiras"/69

4/"Território e ação coletiva para a construção de convivência e paz na Colômbia"/73

5/"Transferência da experiência para a adaptação do modelo CDMYPE/SBDC nos Centros PME na República Dominicana"/77

Tipologia de modelos de parcerias multiatores/83

07. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES/85

08. BIBLIOGRAFIA/91

09. ANEXOS/93

Anexo 1/94

Anexo 2/96

Anexo 3/102

Anexo 4/105

Prefácio

A incorporação de atores que transcendem a esfera do público na implementação de projetos de Cooperação Sul-Sul (CSS) e Cooperação Triangular (CT) na Ibero-América não é nova. A partir do momento em que se iniciou o registro e a sistematização da CSS e da CT, é possível rastrear exemplos de iniciativas em que organizações da sociedade civil, da academia e do setor privado tiveram diversos papéis.

No entanto, os esforços por outorgar às parcerias multiatores um papel central, bem como um enfoque mais estratégico e programático por parte dos países ibero-americanos, é muito mais recente. Este esforço está alinhado com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 17 da Agenda 2030, que interpela toda a sociedade, em seu conjunto, a construir parcerias para trabalhar pelo desenvolvimento.

Neste contexto, o Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul (PIFCSS) assumiu o desafio de incorporar esta linha de trabalho como parte de sua Estratégia de Médio Prazo 2020-2023. Desta forma, o Objetivo Estratégico 4 do PIFCSS busca promover parcerias com outros atores do desenvolvimento para o fortalecimento da CSS e da CT, e um de seus resultados visa, especificamente, fortalecer a institucionalidade dos países ibero-americanos para promover a mobilização da ação coletiva de atores da sociedade civil, do setor privado e da academia na CSS e na CT.

O estudo que apresentamos a seguir está inserido neste esforço e dá continuidade a uma demanda identificada pelos próprios países ibero-americanos no workshop *“Parcerias multiatores na Cooperação Sul-Sul: compartilhamento de experiências e identificação de oportunidades de inovação na Ibero-América”*, realizado na cidade de Santiago do Chile durante os dias 4 e 5 de setembro de 2019. Nesta oportunidade, um dos consensos alcançados foi que o conhecimento dos marcos normativos, os modelos, acordos institucionais e experiências concretas de projetos de CSS e CT, nos quais as parcerias multiatores tiveram um papel central, é ainda insuficiente.

Acreditamos que desenvolver uma sistematização deste tipo permitirá ampliar o conhecimento do papel que desempenham as parcerias multiatores no marco da CSS ibero-americana, bem como indagar sobre as distintas soluções que alguns países da região vêm tentando. A realidade instável e complexa –como foi demonstrada com a pandemia ocasionada pelo Covid-19– nos exige buscar respostas e soluções inovadoras.

Agradecemos a colaboração de todas as instituições ibero-americanas responsáveis da cooperação que estiveram acompanhando, disponíveis para oferecer informações e, finalmente, colaborando para o sucesso deste documento. Da mesma maneira, o estudo não teria sido possível sem as informações proporcionadas pelas pessoas que participaram ativamente na implementação das iniciativas sistematizadas. Por último, agradecemos o trabalho realizado pela equipe de consultoras responsável pela elaboração do documento, que entendemos que conseguiu captar, de maneira muito adequada, a problemática, bem como desenvolver um estudo que apresentam incontáveis complexidades.

Confiamos que a presente publicação será uma ferramenta útil para a tomada de decisões das instituições responsáveis da cooperação dos 21 países-membros do Programa, e também um marco de referência para investigadores e outras instituições da Ibero-América e da comunidade internacional em geral.

Daniel Castillo Carniglia

Secretário técnico

Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul

Resumo Executivo

O presente estudo está enquadrado no Objetivo Estratégico número 4 da Estratégia de Médio Prazo para o período 2020-2023, do Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul (PIFCSS), que busca *“promover parcerias com outros atores do desenvolvimento para o fortalecimento da CSS e da CT”*. Tem como antecedente imediato o workshop *“Parcerias multiatores na Cooperação Sul-Sul: compartilhamento de experiências e identificação de oportunidades de inovação na Ibero-América”*, realizado na cidade de Santiago do Chile nos dias 4 e 5 de setembro de 2019, que convocou atores governamentais, do setor privado, da sociedade civil e da academia da região, para refletirem em torno a esta matéria inovadora.

O PIFCSS encomendou a realização de um estudo cujo objetivo consiste em sistematizar as principais experiências, modelos e acordos institucionais para promover parcerias multiatores na CSS e CT da Ibero-América, incluindo a identificação de alguns projetos de sucesso que envolvam a participação de atores da sociedade civil, do setor privado ou da academia, e cujas práticas possam ser destacadas. Especificamente, foi solicitado à equipe de consultores: identificar e sistematizar experiências, modelos e acordos institucionais para promover parcerias multiatores na CSS e CT da Ibero-América (OE1); identificar e sistematizar marcos políticos, estratégicos e normativos para promover a participação de atores não governamentais na CSS e na CT da Ibero-América (OE2); identificar e sistematizar projetos ou iniciativas de CSS ou CT na Ibero-América, que tenham sido executados ou finalizados nos últimos 5 anos (pelo menos 3 iniciativas) e que envolvam atores não governamentais (organizações da sociedade civil, setor privado ou academia), sobre a base de critérios de seleção propostos (um dos critérios deverá identificar o valor agregado da parceria multiatores para potencializar os resultados do projeto) (OE3); analisar os instrumentos de gestão, acordos operacionais e principais resultados dos projetos de sucesso identificados (OE4); e, por último, identificar e analisar as principais fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças (FOFA) das parcerias multiatores na CSS e CT da Ibero-América, com base na experiência dos países-membros do PIFCSS, e realizar recomendações para o seu fortalecimento (OE5).

Para abordar estes objetivos, foram revisados os principais marcos conceituais a nível global e da região sobre parcerias multiatores, foram realizadas entrevistas em profundidade com informantes qualificados da academia e da CSS, e foram desenhadas duas instâncias de consulta complementares: uma pesquisa on-line e um focus group virtual sobre a base dos desafios identificados no workshop de Santiago. Para a sistematização de casos de sucesso, foi pedida informação aos responsáveis da cooperação dos países-membros do PIFCSS, à SEGIB, através do SIDICSS, e foram revisados os catálogos de CSS do Escritório das Nações Unidas para a Cooperação Sul-Sul (UNOSSC, por suas siglas em inglês). Ao longo do trabalho, foi consultada literatura acadêmica e documentação institucional.

Da revisão dos marcos conceituais, institucionais e normativos e da análise das instâncias de consulta, destacamos que os elementos mais relevantes para que os países efetivamente promovam este tipo de parcerias na CSS e na CT são: **I)** contar com uma entidade responsável de cooperação consolidada, com legitimidade para convocar outros atores; **II)** que articule o Sistema Nacional de Cooperação Internacional de forma multiatores e multinível; **III)** que conte com áreas ou responsáveis institucionais para a gestão de parcerias multiatores; **IV)** que conte com fundos, procedimentos, incentivos e instrumentos específicos para promover a participação de todos os atores neste tipo de parcerias na CSS; **V)** que promova e articule um espaço ou mesas de diálogo multiatores, que se reúnam periodicamente para construir confiança, homogeneizar linguagens e acordar objetivos e interesses. Outro elemento que pode ajudar na incorporação de parcerias multiatores na CSS e na CT é: **VI)** a existência de espaços de concertação e roteiros para a implementação da Agenda 2030 nos países. Das consultas realizadas, também surgiu a importância de: **VII)** contar com processos claros, simples e flexíveis para a participação de todos os atores não estatais na CSS e na CT, bem como na gestão de parcerias multiatores, e que **VIII)** se unifiquem os critérios entre os países para a realização de projetos de CSS multiatores, já que, às vezes, um país permite que um tipo de ator não estatal participe e gerencie um projeto de CSS, enquanto que outro não.

A incorporação destes elementos nas políticas de cooperação internacional permitiria reparar as principais debilidades institucionais dos países da região nesta matéria: a falta de financiamento e de recursos humanos capacitados na temática e dedicados à gestão de parcerias, a falta de um marco normativo e legal adequado para promover estas parcerias, e, principalmente, para trabalhar com o setor privado, bem como a falta de processos claros e simples. Algumas instituições não contam com registros adequados sobre as iniciativas de cooperação que permitem mapear, posteriormente, potenciais parceiros e parcerias na CSS e na CT. Outras debilidades assinaladas que poderiam ser superadas

com os elementos mencionados anteriormente são: a falta de experiência nas parcerias e a falta de confiança para trabalhar em conjunto com outros atores.

Da mesma maneira, estes elementos buscam dar resposta aos principais desafios para a gestão de parcerias multiatores de sucesso, identificados pelos atores consultados: a dificuldade de dialogar e de convergir interesses; a falta de incentivos para a participação de atores não estatais; a insuficiência dos critérios, princípios e instrumentos comuns; a falta de capacidades dos atores nestes temas; bem como a rigidez e a inadequação dos marcos normativos e acordos institucionais para as parcerias multiatores.

Sobre este último ponto, o estudo permitiu constatar que, embora 90% destes marcos preveem a participação de atores não estatais na CID, somente 57% contam com fundos que habilitam os atores não estatais na CSS e na CT, e somente 38% dos países conta com instrumentos ou espaços específicos para as parcerias multiatores, o que mostra uma distância entre o que está escrito no papel sobre a participação de atores não estatais na cooperação e o que foi efetivamente implementado para promover parcerias multiatores na região. Isto pode explicar também a apreciação dos atores consultados de que os marcos normativos e os acordos institucionais são rígidos e inadequados.

Para abordar tais desafios, os participantes indicaram que existe uma ampla aceitação de seus respectivos contextos por parte dos atores envolvidos, para realizar as transformações institucionais necessárias. Não ocorre o mesmo com relação a vontade política e as capacidades que são requeridas para abordar os distintos desafios, onde o espaço de mudança parece estar mais limitado. Isto quer dizer que, para avançar nas reformas necessárias para abordar os desafios, será preciso fortalecer as capacidades e sensibilizar os tomadores de decisão sobre as razões que fundamentam as mudanças, para incrementar sua vontade política.

Paralelamente ao processo de identificação e seleção de casos de sucesso de parcerias multiatores, foi observada a necessidade de que os sistemas de informação dos países e do PIFCSS/SEGIB possam registrar as iniciativas de CSS e CT que constituem parcerias multiatores sob tal categoria, o que permitiria intercambiar informação com o objetivo de continuar e aprofundar o trabalho de sistematização de experiências e a identificação de atores com experiência na gestão de parcerias, para que possam compartilhar seus aprendizados ou atuar como mentores para outros atores similares, bem como para a verificação da contribuição e do valor agregado das parcerias multiatores para o desenvolvimento sustentável.

A partir da sistematização de casos, o estudo apresenta uma tipologia de quatro modelos de parcerias multiatores, não taxativa, que pode servir de base para dialogar com outras regiões e seguir conceituando esta temática inovadora para a CSS e a CT. O primeiro modelo está constituído por aquelas experiências de parcerias multiatores a nível nacional que são transferidas a outros países em desenvolvimento através de projetos de CSS e CT; o segundo modelo, por aquelas experiências de parcerias multiatores que são desenhadas para a implementação de um projeto de CSS e CT; o terceiro, por aquelas experiências de CSS e CT onde participa outro ator diferente ao do governo nacional, agregando valor no ciclo de projeto; e o quarto modelo, por aqueles programas ou plataformas permanentes de cooperação temática que agrupam atores de diversa natureza e procedência.

Para finalizar, são consideradas uma série de recomendações para os países-membros do PIFCSS e para o PIFCSS, para impulsionar parcerias multiatores de sucesso na CSS e na CT, que contribuam para o desenvolvimento sustentável no referente aos marcos conceituais, aos marcos normativos e acordos institucionais, aos sistemas de informação, aos fundos e outros instrumentos específicos, aos procedimentos e acordos operacionais das parcerias. Estas recomendações estão fundamentadas nas principais conclusões do trabalho e nas lições aprendidas dos casos analisados, que são fruto de um processo de reflexão multiatores e coletivo.

01

Justificativa e antecedentes do estudo

A partir do reconhecimento de que os desafios que enfrentamos como humanidade e como planeta são globais e que, por sua magnitude e complexidade, exigem conhecimentos, recursos e esforços conjuntos de todos os atores do desenvolvimento (indivíduos, empresas, organizações da sociedade civil, instituições acadêmicas, governos locais, organismos estatais), a Agenda 2030 -aprovada por todos os Estados-membros das Nações Unidas em 2015 -faz um chamado para *“Revitalizar a Parceria Mundial para o Desenvolvimento Sustentável”*. Em seu Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nº 17, insta os Estados a *“impulsionar e promover a constituição de parcerias eficazes nas esferas pública, público-privada e na sociedade civil, aproveitando a experiência e as estratégias de obtenção de recursos das parcerias”*. Este chamado é parte da premissa de que *“todas as ideias, as pessoas, tecnologias, instituições e recursos que são necessários para alcançar os ODS já estão disponíveis, a tarefa é: Como os envolvemos e combinamos de forma inovadora e transformadora?”* (UNDESA e TPI, 2020: 8).

Cinco anos depois, a pandemia do Covid-19 está revertendo os avanços em direção aos ODS, e, em muitos casos, aprofundando as desigualdades entre estratos socioeconômicos, grupos étnicos e raciais, e pessoas com deficiências, tanto no Norte como no Sul. Para reconstruir melhor e retomar o caminho do desenvolvimento sustentável, as parcerias multiautores oferecem uma ferramenta idônea que permite trabalhar de maneira multidisciplinar e coordenada entre os diferentes atores do desenvolvimento e de diferentes níveis (local, nacional, regional e global), para *“não deixar ninguém para trás”*. O sucesso destas parcerias vai depender da capacidade de seus membros em encontrar os mecanismos adequados para o diálogo e a concertação de interesses e objetivos, a partir do respeito dos direitos humanos, das autonomias, soberanias e responsabilidades comuns, porém diferenciadas, sob a liderança dos governos.

A nível internacional, a cooperação tradicional ou Norte-Sul tem uma vasta trajetória em incorporar atores não estatais nas iniciativas de desenvolvimento que apoia nos países do Sul. No entanto, são mais inovadoras as iniciativas que, a partir do seu desenho, incorporam mais de um ator de distinta natureza para trabalhar como parceiros na realização dos objetivos, motivo pelo qual ainda há muito espaço para aprender e melhorar.

No que se refere à Cooperação Sul-Sul (CSS), há alguns anos, cada vez mais países do Sul estão buscando fórmulas para incorporar os atores não estatais em suas estratégias, com maior ou menos sucesso. A nível normativo, é somente a partir da Declaração Final da Segunda Conferência de Alto Nível das Nações Unidas sobre Cooperação Sul-Sul, realizada em Buenos Aires em 2019 e mais conhecida como PABA+40, que o foco é colocado na participação de atores não estatais e da academia na CSS e na CT, para contribuir ao desenvolvimento sustentável. Portanto, são menos frequentes ainda as parcerias entre distintos tipos de atores na CSS, várias das quais -como apresenta este estudo- foram promovidas pela Cooperação Triangular (CT).

Na América Latina, uma região em transição ao desenvolvimento e particularmente afetada pelo Covid-19, as parcerias multiatores se constituem como uma ferramenta necessária para a (re)construção de políticas sustentáveis em termos econômicos, sociais, ambientais e democráticos, que permitam superar as armadilhas do desenvolvimento -de produtividade, de vulnerabilidade social, institucional e ambiental (OCDE, CAF, CEPAL e UE, 2019), com a participação ativa de todos os atores do desenvolvimento. Nesta tarefa, a cooperação internacional tem um papel estratégico para desempenhar, em todas as suas modalidades.

No que se refere à CSS e à CT do espaço ibero-americano, o Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul (PIFCSS) tem sido e é uma plataforma privilegiada, onde é possível discutir e trabalhar em torno a novos temas. Na Estratégia de Médio Prazo do PIFCSS para o período 2020-2023, o quarto Objetivo Estratégico está orientado a “*Promover parcerias com outros atores do desenvolvimento para o fortalecimento da CSS e da CT*”. Neste sentido, o Programa propõe fortalecer a institucionalidade dos países ibero-americanos para promover a articulação da ação coletiva de atores da sociedade civil, do setor privado e da academia na CSS e na CT.

Cabe recordar que existem antecedentes de trabalho sobre esta temática no âmbito ibero-americano. Desde a criação do PIFCSS, em 2007, foi promovido o debate em vários workshops sobre o papel de outros atores, como os governos subnacionais e as organizações da sociedade civil na CSS. Em 2014, antes da aprovação da Agenda 2030, o programa realizou um primeiro workshop sobre “*O papel das parcerias público-privadas para o desenvolvimento*”, em Lima, Peru. Com certeza, o marco mais relevante nesta temática foi o workshop “*Parcerias multiatores na Cooperação Sul-Sul*”, realizado em Santiago do Chile em 2019. Nele, compareceram as agências de cooperação da região,

¹Ver especialmente os parágrafos 16, 22, 24 lit. i, 28 lit. b, e, f e 31 lit. a e b da Declaração Final disponível em <https://undocs.org/es/A/RES/73/291>

juntamente com os atores do setor privado, da sociedade civil e da academia, durante duas jornadas, com o objetivo de compartilhar experiências e boas práticas, bem como para analisar as oportunidades, os desafios e as possíveis estratégias a seguir para impulsionar as parcerias multiatores na CSS do espaço ibero-americano. Os resultados deste workshop foram tomados como base para esta investigação.

O presente relatório sistematiza as principais experiências, modelos e acordos institucionais para promover as parcerias multiatores na CSS e na CT da Ibero-América. Avança na análise dos desafios e das oportunidades para as parcerias multiatores na CSS e na CT do espaço ibero-americano, e propõe algumas recomendações para potencializar esta ferramenta na região. Está estruturado da seguinte maneira: a seguir, é apresentado o conceito sobre o que falamos quando nos referimos às parcerias multiatores, que são o objeto de estudo desta consultoria. Posteriormente, são apresentados os objetivos do estudo e da metodologia desenhada para alcançá-los. Na seção seguinte, são analisados como os marcos normativos e acordos institucionais que existem nos países do espaço ibero-americano abordam o trabalho com os atores não estatais, e o quanto promovem as parcerias multiatores. Da mesma maneira, são examinadas as principais fortalezas, ameaças, desafios e oportunidades para as parcerias multiatores, a partir de várias instâncias de consulta a atores fundamentais da CSS e da CT na região. Na penúltima seção, são sistematizados 5 casos de parcerias multiatores de sucesso na CSS e na CT do espaço ibero-americano, com o objetivo de poder conhecer melhor quais foram os acordos operacionais e os fatores de sucesso. Finalmente, são oferecidas algumas conclusões sobre os resultados do estudo e recomendações para gerar ambientes facilitadores para que as parcerias multiatores possam se multiplicar na CSS e na CT, e, assim, apoiar o desenvolvimento sustentável dos países ibero-americanos.

02

Marco conceitual: do que estamos falando quando nos referimos às parcerias multiatores?

O auge das parcerias ou parceriados para o desenvolvimento está enquadrado em uma mudança significativa que ocorreu na década de 1990. O sistema internacional baseado em regimes formais e relações intergovernamentais, que foi erguido após a Segunda Guerra Mundial, foi se transformando, de forma paulatina, em uma governança global organizada em torno a regras leves (soft-law) e instituições informais que, frente ao crescente poder estrutural de algumas organizações da sociedade civil e empresas transnacionais, as reconhece como atores relevantes na arena política, junto aos Estados (Berman, 2017).

Este fenômeno teve um correlato no sistema de cooperação internacional, que sofreu três revoluções simultâneas no final do século XX: nos atores, nos instrumentos e nos objetivos (Severino e Ray, 2009). Embora alguns atores não estatais, como as organizações não governamentais, estão presentes desde a década de 1970 na cooperação internacional, a experiência que acumularam *“os posicionou, nos últimos anos, como fontes de conhecimentos, recursos, capacidades e tecnologia, gerando –e exigindo– novas formas de vinculação com os atores públicos a favor de uma cooperação coordenada e eficaz em seu propósito”* (Huitrón, 2020:73).

De acordo com Malacalza, entrevistado para este estudo, a introdução de parcerias multiatores também está associada com os avanços das negociações internacionais na agenda da eficácia da ajuda oficial ao desenvolvimento. Assim, as parcerias multiatores surgem como uma ferramenta que favoreceria o princípio de apropriação, estabelecido na Declaração de Paris, sobre a Eficácia da Ajuda ao Desenvolvimento (2005) e sua sustentabilidade nos países em vias de desenvolvimento, ao garantir que um conjunto mais amplo de atores zeze pela continuidade das ações inicialmente impulsionadas pela ajuda.

Focalizando especificamente no setor privado, desde a década de 1990, observa-se uma mudança gradual na percepção do papel e no comportamento das empresas com relação ao desenvolvimento, que também alcança o âmbito da cooperação internacional. Em primeiro lugar, no âmbito público e em alguns organismos internacionais foram promovidas as parcerias público-privadas (PPP, por suas siglas em inglês), como uma nova

modalidade na qual o setor público trabalha com empresas privadas, principalmente para a construção de infraestrutura. No entanto, mais que uma parceria, trata-se de uma relação contratual de obras e serviços (BID, 2019).

Mais recentemente, é possível constatar um crescente número de empresas (e de consumidores), a nível global, que estão percebendo que cumprem um papel fundamental no desenvolvimento sustentável, seja oferecendo um emprego, produtos e serviços que preservam o meio ambiente, ou, pelo contrário, porque seus negócios podem vulnerar os direitos humanos e destruir os ecossistemas. Muitas das empresas estão compreendendo que, para sobreviver no longo prazo, devem ser sustentáveis em suas práticas, do ponto de vista econômico, social e meio ambiental. Por isto, como aponta a Organização das Nações Unidas (ONU) e a Iniciativa Transnacional para as Alianças (TPI, por suas siglas em inglês) (2020), as empresas possuem diversos motivos para se envolverem em parcerias -a nível nacional e internacional- com outros atores a favor do desenvolvimento sustentável: seja por razões filantrópicas, de responsabilidade social/ambiental, ou porque seus próprios negócios estão estruturados em torno da oferta de soluções para problemas sociais ou ambientais.

Paralelamente, a cooperação acadêmica, desenvolvida principalmente pelas universidades e centros de investigação, tem uma longa trajetória que se expressa em modalidades de cooperação, como bolsas, estágios, mobilidades (de estudantes, de docentes, de investigadores, de funcionários administrativos), projetos de investigação e redes acadêmicas ou de investigação. No entanto, sua inclusão nos formatos de CSS e CT, que promovem as instituições responsáveis da cooperação na região, é mais incipiente. De fato, em alguns países é uma cooperação que tem seus próprios marcos normativos e regulatórios. Na era das sociedades do conhecimento e com a aprovação da Agenda 2030 e dos ODS, é evidente a imperiosa necessidade do conhecimento, da investigação e da inovação como instrumentos ao serviço do desenvolvimento, para encontrar as soluções mais adequadas a cada contexto. As universidades e centros de investigação são, portanto, aliados estratégicos para avançar em uma CSS e uma CT mais inovadora, que nos permita, como sociedades, encontrar soluções aos desafios locais, regionais e globais aos quais nos enfrentamos.

Embora a participação da sociedade civil é das mais antigas na CID, o último relatório de progresso da Aliança Global para a Cooperação Eficaz para o Desenvolvimento, de 2019, observa uma deterioração do ambiente no qual operam as organizações da sociedade civil na cooperação para o desenvolvimento a nível global. Por um lado, o relatório mostra que as organizações têm uma liberdade de expressão limitada e uma proteção inadequada contra o assédio quando trabalham com populações vulneráveis.

Por outro lado, destaca que os mecanismos de financiamento ao desenvolvimento não são previsíveis, transparentes ou acessíveis para estas organizações, e que não são tratadas como parceiros em igualdade de condições, de acordo com sua experiência e conhecimentos em temas multidimensionais do desenvolvimento a nível local e global (OCDE e PNUD, 2020).

Considerando estas mudanças no contexto e os papéis dos atores não estatais na CID, em geral, e na CSS, em particular, cabe perguntar: *O que são as parcerias multiatores e para que servem? Em que se diferencia uma parceria multiatores de uma CSS e uma CT que integrem atores não estatais?* Atualmente, são vários os organismos internacionais (OCDE, Nações Unidas, ASEAN, ODI, BID) e iniciativas regionais/globais (GrowAsia, Zero-Hunger, Transnational Partnership Initiative) que desenvolveram guias sobre as parcerias multiatores, que contêm definições, princípios reitores, classificações e orientações para garantir o seu sucesso. A maioria destes apresentam seus preceitos para a articulação de parcerias orientadas ao desenvolvimento sustentável, particularmente para o cumprimento da Agenda 2030.

Do exame dos principais marcos conceituais, uma referência inevitável para todos os países e regiões é a definição que realizam as Nações Unidas e a Iniciativa para as Alianças Transnacionais (TPI, por suas siglas em inglês) sobre as parcerias multiatores, no marco da Agenda 2030. Em seu manual sobre Parcerias para o Desenvolvimento Sustentável, são definidas como *“uma relação colaborativa sustentada entre organizações de diferentes tipos de partes interessadas, que alinham seus interesses em torno a uma visão comum, combinando seus recursos e competências complementares e compartilhando riscos para maximizar a criação de valor para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, bem como para beneficiar cada um dos parceiros”* (UNDESA y TPI, 2020: 6).

Uma conceituação similar, mas que coloca o foco no tipo de problemas aos quais as parcerias buscam dar resposta, é proposta pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), que as define como *“mecanismos de colaboração baseados em relações horizontais, entre atores de natureza diferente e complementar, que permitem o desenvolvimento e a aplicação de soluções criativas e originais frente a problemas complexos (frequentemente faz-se referência a eles como “emaranhados”; wicked, em inglês) que enfrentam as sociedades”* (BID, 2019: 2). A novidade desta definição é o foco na idoneidade das parcerias - que podem ser redes de organizações, de projetos ou de instituições com nós e enlaces- para desenhar respostas inovadoras para desafios complexos e incertos, e as transformações aceleradas que tenta abordar a Agenda 2030.

Se colocamos o foco no espaço ibero-americano, ainda são poucos os países que contam com marcos próprios que conceituam o que é uma parceria multiatores e suas principais características. Entre eles, é possível apreciar algumas semelhanças e diferenças sobre o que entendem por parcerias, os atores que as integram, os princípios e traços que as caracterizam e os tipos de parceria que distinguem. Um elemento comum é que todos vislumbram a construção de parcerias no marco do desenvolvimento sustentável.

Um dos primeiros países a ter um marco conceitual foi o governo do Peru, que define a parceria multiatores como “um esquema de cooperação voluntária de caráter horizontal, que surge entre o setor público, a empresa privada, a fonte cooperadora e outros atores, com o fim de desenvolver iniciativas que contribuam para o desenvolvimento sustentável, e que permita a distribuição de responsabilidades, benefícios, riscos e resultados” (APCI, 2017: 19). Em sua versão mais simples, as parcerias multiatores, para a APCI, estão compostas por um organismo público, um cooperador e uma empresa privada. Estas são as parcerias que querem impulsionar em sua política de cooperação internacional. Como é possível observar, a definição peruana coincide com a das Nações Unidas, em que os riscos e as responsabilidades nas parcerias se compartilham, mas, por sua vez, destaca-se a natureza horizontal e voluntária do vínculo entre os atores, sendo a horizontalidade um princípio básico da CSS.

Por sua parte, o governo da Guatemala não as chama “multiatores”, mas sim “Alianças para o Desenvolvimento”, e as define como uma “relação de colaboração entre diversos atores, em que cada parte compromete recursos financeiros ou não financeiros para a obtenção de um objetivo comum que contribua para atingir as metas de desenvolvimento plasmadas nos instrumentos de planejamento, no médio e longo prazo do país. Seu propósito é gerar um maior impacto mediante a união de múltiplas fortalezas de atores, de maneira coordenada e sinérgica” (SEGEPLAN, 2020: 18). Desta definição, podemos destacar duas coisas: por um lado, que a cooperação internacional não necessariamente desempenha um papel nas parcerias para o desenvolvimento, o que a diferencia da conceituação do Peru, que considera o cooperador como parte integrante das parcerias multiatores. Por outro lado, que as parcerias devem apoiar o cumprimento dos objetivos de desenvolvimento de médio e longo prazo do país, o que nem sempre equivale a avançar em direção ao desenvolvimento sustentável, embora no caso da Guatemala foi realizado um esforço participativo para priorizar a Agenda 2030 e poder articular esta com as metas e objetivos do plano nacional de desenvolvimento K’atun (SEGEPLAN, 2020).

Infografia 1: Definição e atores das parcerias para o desenvolvimento da SEGEPLAN (Guatemala)



Fonte: elaboração própria SEGEPLAN com dados da Fundação CIDEAL: Promotora Social México (2013).

Recentemente, o governo da Colômbia definiu uma Estratégia de Parcerias Multiatores para o Desenvolvimento Sustentável, que define as parcerias como “*um mecanismo que vincula os diferentes atores do desenvolvimento, para articular capacidades e esforços com o fim de atingir objetivos comuns, assumindo um papel protagonista através de sua atuação colaborativa, voluntária e transformadora, onde compartilha riscos e benefícios em busca de iniciativas de alto impacto, sustentáveis no tempo e com um enfoque multidimensional e intersetorial, que possa enfrentar os desafios do desenvolvimento sustentável*” (APC, 2020). Desta definição que é feita pelo governo da Colômbia, vemos alguns elementos comuns (trabalho colaborativo, voluntário, direcionados a objetivos comuns, riscos compartilhados) e alguns inovadores, como o aspecto “*transformador*” das parcerias que buscam apoiar iniciativas “*de alto impacto*” e “*sustentáveis no tempo*”, isto é, que evitem a duplicidade de ações isoladas e independentes, a partir de uma abordagem “*multidimensional e intersetorial*”, que é o que demanda a natureza multidimensional e integral do desenvolvimento sustentável. Apesar de que se compartilham os riscos e que todos são atores protagonistas, a Estratégia da Colômbia esclarece que, nas parcerias multiatores, o setor público é o responsável primário e “*os atores não governamentais, tais como a sociedade civil, o setor privado e a academia, possuem um papel vital a cumprir, complementando os esforços do governo nacional e dos governos locais*” (ENCI 2019–2022).

Da análise destes marcos –bem como das diversas instâncias de consulta deste estudo– é possível sintetizar que o conceito de parcerias multiatores é relativamente recente e, portanto, é um conceito aberto, que está em construção. No entanto, podem ser identificados pelo menos dois significados quando se faz referência às parcerias multiatores. Por um lado: um significado mais amplo (*lato sensu*) que se refere às iniciativas de cooperação que envolvem dois atores de distinta natureza, que se unem para abordar um objetivo de desenvolvimento. Por outro lado, um significado mais restrito (*stricto sensu*) e ambicioso em termos de conformação da parceria e seus objetivos, que na própria definição refere alguns dos traços característicos das parcerias: o envolvimento de, ao menos, dois atores de distinta natureza na relação de trabalho, sob os princípios de horizontalidade, corresponsabilidade, riscos compartilhados e benefícios mútuos, onde cada parte agrega valor para gerar desde uma inovação ou melhoria nos processos e nas soluções até uma transformação estrutural que contribua ao desenvolvimento sustentável. Neste último significado, as parcerias multiatores são consideradas de sucesso se contribuem para o desenvolvimento sustentável, não a outros modelos de desenvolvimento.

Os diversos marcos conceituais também destacam os aspectos e as funções que distinguem as parcerias multiatores de outras modalidades de cooperação. Para ODI e FDC (2003), seu resultado é maior que a soma das partes, porque podem criar impacto duradouro e significativo em todos os níveis de ação e porque servem para promover uma abordagem mais holística do desenvolvimento e uma melhor governança. Da mesma maneira, as parcerias multiatores oferecem um modo de organizar o trabalho para superar as debilidades da política pública e do marco de governança (OCDE, 2006). Nesta mesma linha, a CEPAL, a OCDE e a UE afirmam que as parcerias multiatores representam uma alternativa idônea para enfrentar as necessidades mais urgentes de desenvolvimento sustentável a nível global, pois oferecem a possibilidade de avançar a modelos de governança mais inclusivos (LEO, 2019: 186). Ao reunir atores fundamentais da sociedade civil, do governo, da academia e das empresas, as parcerias têm o potencial de fechar as lacunas em matéria de governança de políticas que afetam a vários Estados. Por um lado, ao oferecer vias de cooperação em áreas que carecem de regulamentação intergovernamental, podem contribuir para superar o déficit regulamentar. Por outro lado, podem contribuir para resolver a implementação inadequada das regulamentações governamentais que existem (déficit de implementação) e, na medida em que conferem voz aos atores menos privilegiados, podem superar o déficit de participação que, às vezes, ocorre no desenho das soluções (Biermann et. al, 2007 citado em OCDE et al. 2019). Como são lideradas pelos governos, o BID (2019) sustenta que é necessário um setor público com a audácia suficiente para criar o ambiente para a experimentação de novas formas de construção com o resto dos atores.

Enquanto à sua configuração, de acordo com o contexto e a temática que abordem, podem variar desde processos de consulta curtos até compromissos de vários anos, ser muito estruturadas e apoiadas por acordos organizacionais formais, ou ad hoc e fluídas. Vários dos marcos conceituais enfatizam o fato de que é complexo construir e sustentar parcerias de sucesso, pois a maioria das organizações possuem culturas, processos e sistemas que, geralmente, não propiciam a colaboração com terceiros ou que podem se tornar um obstáculo em algum ponto do processo (UNDESA y TPI, 2020). Por isto, de acordo com o BID (2019), seu desenvolvimento de sucesso exige a capacidade de ser flexíveis e criativos, a vontade política, o envolvimento do nível mais alto e o alinhamento de toda a instituição, junto com a consciência sobre os custos transacionais da parceria por parte de cada um dos atores envolvidos. Mais ainda, exige que todas as partes trabalhem com empatia, generosidade e tolerância ao erro. Por isto, sugere que, uma vez que exista clareza de que o problema a solucionar merece a construção de uma parceria multiatores, os passos estratégicos a seguir são: **I)** a identificação de parceiros potenciais; **II)** a definição dos objetivos e de um cronograma para a iniciativa que se busca desenvolver conjuntamente; e **III)** a proposta de valor e a campanha de divulgação.

Em cada contexto, existem desafios e oportunidades, bem como fortalezas e debilidades específicas para o desenvolvimento de parcerias multiatores de sucesso, que permitam alavancar os recursos e saberes de distintos atores para amplificar o impacto a favor do desenvolvimento sustentável, pelo qual este relatório pretende fazer uma contribuição ao conhecimento desta temática no espaço ibero-americano.

03 Objetivos e metodologia

Este estudo foi solicitado com o objetivo geral de “*sistematizar as principais experiências, modelos e acordos institucionais para promover parcerias multiautores na CSS e CT da Ibero-América, incluindo a identificação de alguns projetos de sucesso que envolvam a participação de atores da sociedade civil, do setor privado ou da academia, cujas práticas possam ser destacadas*”.

Os objetivos específicos do estudo são os seguintes:

- ▶ **OE1.** Identificar e sistematizar experiências, modelos e acordos institucionais para promover as parcerias multiautores na CSS e na CT da Ibero-América.
- ▶ **OE2.** Identificar e sistematizar marcos políticos, estratégicos e normativos para promover a participação de atores não governamentais na CSS e na CT da Ibero-América.
- ▶ **OE3.** Identificar e sistematizar projetos ou iniciativas de CSS ou CT da Ibero-América que tenham sido executadas ou finalizadas nos últimos 5 anos (pelo menos 3 iniciativas), que envolvam atores não governamentais (organizações da sociedade civil, setor privado ou academia), sobre a base de critérios de seleção propostos (um dos critérios deverá identificar o valor agregado da parceria multiautores para potencializar os resultados do projeto).
- ▶ **OE4.** Analisar os instrumentos de gestão, acordos operacionais e principais resultados dos projetos de sucesso identificados.
- ▶ **OE5.** Identificar e analisar as principais fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças (FOFA) das parcerias multiautores na CSS e na CT da Ibero-América, com base na experiência dos países-membros do PIFCSS, e realizar recomendações para seu fortalecimento.

Devido à novidade da temática e à ausência de sistematizações prévias sobre parcerias multiatores na CSS e na CT do espaço ibero-americano, foi decidido abordar os objetivos do estudo utilizando um conjunto diverso e complementar de metodologias de investigação que compreendeu: entrevistas em profundidade, pesquisas on-line, um focus group virtual, pesquisas na Internet e revisão bibliográfica.

O **Quadro 1** resume as metodologias utilizadas para cada objetivo específico:

Método/Objetivo	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5
Entrevista em profundidade					
Pesquisa on-line					
Focus group					
Revisão bibliográfica / Pesquisa na Internet					

ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas em profundidade a quatro analistas da CSS, utilizando a plataforma Zoom. São eles: Analilia Huitrón (Universidade de Comillas), Bernabé Malacalza (CONICET Argentina), Martin Rivero (SEGIB) e Tahina Ojeda (Universidade Complutense de Madri). Estas entrevistas foram realizadas no começo da consultoria e foram fundamentais para orientar a busca de informação para as seguintes etapas do estudo.

Além disso, foram realizadas entrevistas em profundidade aos principais referentes dos 5 projetos selecionados para sua sistematização. A lista de entrevistados para cada projeto está no **Anexo 1**.

PESQUISA

O desenho da pesquisa on-line considerou os resultados do workshop do PIFCSS sobre Parcerias Multiatores, realizado em Santiago do Chile em 2019, como uma base para poder aprofundar no conhecimento dos principais desafios para a construção de parcerias multiatores na CSS da região, bem como para a identificação de experiências de sucesso.

A pesquisa on-line (Anexo 2) foi direcionada às entidades responsáveis da cooperação internacional do espaço ibero-americano membros do PIFCSS e a outros atores fundamentais: redes de segundo nível e organizações da sociedade civil transnacional com atuação no espaço ibero-americano, bem como redes do setor privado.

A pesquisa foi respondida por 31 organizações de diversa natureza: 19 instituições de governo nacional (16 delas são entidades responsáveis da cooperação internacional em seus respectivos países), 1 instituição de governo subnacional, 1 instituição da academia, 5 organismos internacionais, 1 rede do setor privado, 2 redes e 2 organizações da sociedade civil.

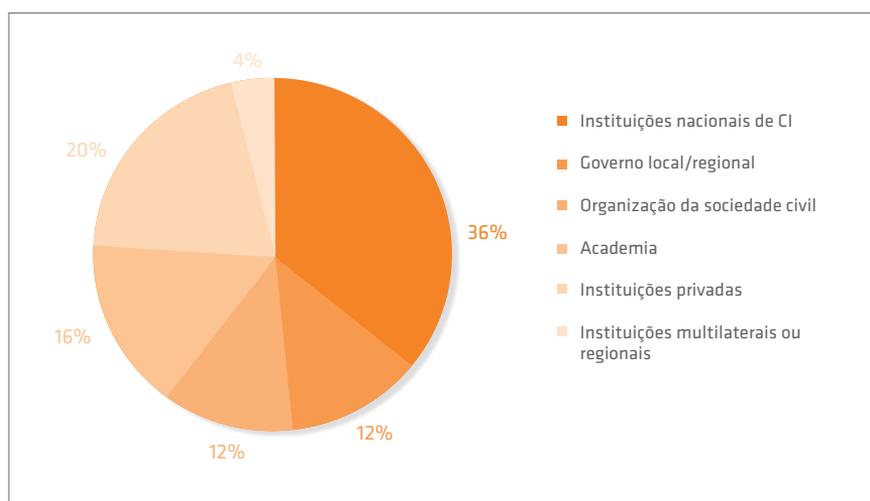
FOCUS GROUP VIRTUAL

O focus group virtual teve como objetivo recolher a percepção qualificada e diversa de atores governamentais e não governamentais envolvidos na implementação de parcerias multiatores na CSS e na CT da região. Os resultados desta instância não podem ser entendidos como representativos do conjunto dos países da Ibero-América, e sim como a síntese das percepções de um conjunto seletivo de atores envolvidos na matéria. Igualmente, é importante observar que os participantes do focus group foram selecionados buscando cumprir com equilíbrios por país, tipos de atores e experiências das pessoas participantes.

Esta instância de consulta aconteceu no dia 17 de dezembro de 2020 através da plataforma Cisco Webex Meetings, proporcionada pelo PIFCSS, e contou com a participação de distintos atores fundamentais, mantendo um critério de representação por tipo de ator e país. A lista de convidados foi elaborada considerando os conhecimentos prévios da equipe de consultores sobre o tema, a informação que surgiu dos questionários recebidos on-line e as sugestões que foram proporcionadas pelos distintos analistas e tomadores de decisão (policy makers) qualificados em cooperação internacional. Isto permitiu enviar um total de 39 convites, dos quais se obteve 72% de respostas. Das 28 respostas, 90% confirmou sua participação para o encontro e 10% se desculpou por não poder contar com tempo devido à época do ano.

A ampla resposta afirmativa (considerando a data de realização do focus group para o calendário do hemisfério sul) pode ser interpretada como um indicador do interesse na temática por parte dos distintos atores convocados. No seguinte quadro, é especificada a participação no workshop de acordo com o tipo de instituição que representa.

GRÁFICO 1: Tipos de instituições representadas no focus group virtual.



Fonte: elaboração própria com base na lista de participantes.

Com o fim de obter os resultados e o nível de intercâmbio esperado, os participantes foram divididos em 3 subgrupos com 8 representantes de distintos tipos de atores, coordenados cada um deles por uma moderadora. Para a conformação dos subgrupos, foi definida a necessidade de que todos contassem com, ao menos, um representante de um setor, que tivesse diversidade geográfica e igualdade de gênero. Isto se fundamenta em que o objetivo do focus group era conhecer a maior quantidade de contribuições, experiências e visões. Para tanto, também foi esclarecido, no início da reunião, que o objetivo não era chegar a consensos, mas compartilhar as diferentes experiências e conhecimentos dos participantes.

O focus group tomou como base a metodologia PDIA -Problem Driven Iterative Adaptation-, desenhada pelo Centro de Desenvolvimento Internacional da Universidade de Harvard (Andrews et al., 2018). Particularmente, foram utilizadas duas ferramentas do PDIA: o Diagrama de Ishikawa e o Espaço de Mudança.

O Diagrama de Ishikawa (ou diagrama de espinha de peixe) permite decompor um problema de política, separando-o em conjuntos menores e manejáveis de causas (neste estudo irão ser referidos como “desafios”) e subcausas associadas.

Isto permite chegar a uma compreensão diferente e mais precisa do problema. No caso deste focus group, o problema de política proposto para sua decomposição foi: “As parcerias multiautores de sucesso na CSS e na CT são complexas ou difíceis de implementar”.

Cada direcionamento causal do Diagrama de Ishikawa oferece diferentes oportunidades de mudança. Assim, a ferramenta do Espaço de Mudança permite identificar que possibilidades de transformação do contexto atual existem para cada direcionamento causal do problema de política, com base na análise de três requerimentos:

- 1. *Vontade política:*** se refere ao apoio político, legal ou organizacional necessário para a reforma da causa respectiva. Algumas mudanças precisam de mais autoridade que outras, e é importante avaliar quanta autoridade possuem os atores diretamente envolvidos e quantas lacunas de autoridade precisam cobrir.
- 2. *Aceitação:*** refere-se até que ponto aqueles que são afetados pela reforma ou pela mudança de política aceitarão a necessidade e as implicações da mudança.
- 3. *Capacidade técnica:*** focaliza no lado prático da reforma e nas necessidades de tempo, dinheiro e habilidades para sua realização.

Em suma, o Espaço de Mudança responde à pergunta: *quão viável é, no contexto atual, transformar cada causa para o pleno desenvolvimento das parcerias multiautores na CSS e na CT da Ibero-América?*

Os participantes do focus group virtual avaliaram os espaços de mudança existentes em seus contextos nacionais, com base na análise destes três requerimentos, classificando cada um deles, e para cada causa, com uma escala nominal que compreendia as categorias: baixa, média e alta. O intercâmbio buscou mostrar a diversidade de situações que se apresentam na região, já que não é possível diagramar um único espaço de mudança compartilhado por todos os países da Ibero-América. Portanto, o que se descreve na seção que mostra os resultados do workshop são as tendências agregadas das avaliações feitas por todos os participantes.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA E PESQUISA NA INTERNET

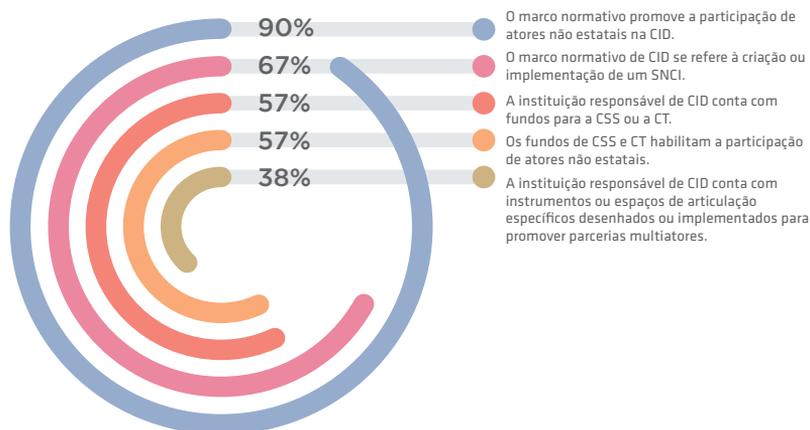
Para complementar a informação das fontes primárias consultadas, foi realizada uma pesquisa na Internet e uma revisão bibliográfica que incluiu: catálogos de projetos do Escritório das Nações Unidas para a Cooperação Sul-Sul (UNOSSC, por suas siglas em inglês), a base de projetos de CSS e CT do período analisado (que foi facilitada pela Secretaria Geral Ibero-Americana), documentos de política de cooperação dos países-membros do PIFCSS, documentos de projetos, entre outros.

04

Analizando os marcos políticos, estratégicos, normativos e os acordos institucionais para promover a participação de atores não governamentais ou das parcerias multiatores na CSS e na CT.

Como ponto de partida deste estudo, foram analisados os marcos normativos e os acordos institucionais dos países-membros do PIFCSS à luz das respostas obtidas na pesquisa on-line³, da leitura dos diversos documentos de política, planos estratégicos, planos de ação e relatórios nacionais voluntários, bem como das leis e decretos vinculados às políticas de cooperação internacional e à implementação da Agenda 2030 (Anexo 3). O propósito desta análise é apreciar em que medida estes marcos e acordos conformam ambientes habilitadores para as parcerias multiatores. Nesta seção, apresentamos uma sistematização (ver Infografia 2) e uma reflexão sobre os principais aspectos que buscam dinamizar as parcerias multiatores. Da mesma maneira, são sistematizados os aspectos mais relevantes dos marcos normativos dos distintos países (em ordem alfabética) sobre esta temática.

INFOGRAFIA 2: Variáveis dos marcos normativos que promovem parcerias multiatores



Fonte: elaboração própria com base na análise dos marcos normativos e acordos institucionais.

³ Sobre os países dos quais não se obteve resposta oficial (Brasil, Bolívia, Cuba e Nicarágua), no caso da Nicarágua, não foi possível acessar a informação. No entanto, dos outros três países foram encontrados e analisados os marcos normativos e os documentos institucionais que estavam disponíveis, para poder ter uma análise mais completa possível dos 21 países-membros do PIFCSS. Dos 17 países que responderam, 6 deles (Argentina, Costa Rica, Equador, El Salvador, Paraguai e Uruguai) responderam que não contam com marcos políticos, estratégicos e normativos na matéria. No entanto, na maioria destes casos foi possível rastrear como antecedentes documentos de política ou relatórios vinculados à cooperação internacional e à Agenda 2030, que demonstram a intenção destes países de trabalhar com atores não governamentais na CSS e na CT.

A sistematização que é apresentada nesta infografia revela que **90% dos marcos normativos promovem a participação de atores não estatais na CID, o que é um elemento essencial na hora da construção de parcerias multiatores na CSS e na CT. No entanto, somente em 67% dos países ibero-americanos encontramos enunciados ou implementados Sistemas Nacionais de Cooperação Internacional (SNCI)**, entendidos como mecanismos de articulação da CID de distintos atores. Por sua vez, é possível identificar um gradiente nos níveis de participação e articulação de atores não estatais na CSS dos países do espaço ibero-americano. Localizando, em um extremo de mínimo, as instituições responsáveis da CID que somente articulam com outros organismos da administração central, e, em outro extremo de máximo, aquelas que reconhecem e trabalham de forma articulada com todos os atores do desenvolvimento, públicos e privados, da sociedade civil, da academia e dos governos subnacionais. **O estudo permitiu constatar que somente alguns poucos países contam com SNCI com todos os atores públicos dos distintos poderes e níveis de governo, bem como os atores não estatais, e que o funcionamento do SNCI de forma multiatores e multinível constitui uma boa base para promover o diálogo e o trabalho conjunto em parcerias multiatores na CSS e na CT**, como demonstram os casos da ABC-Brasil, AGCID-Chile, APC-Colômbia, MIDEPLAN-Costa Rica, AECID-Espanha, SEGEPLAN-Guatemala, AMEXCID-México, APCI-Peru, CAMÕES-Portugal, VIMICI-República Dominicana e AUCI-Uruguai.

Para conseguir a efetiva articulação de um SNCI, é preciso um organismo reitor da cooperação internacional com recursos humanos qualificados e um orçamento adequado, bem com uma hierarquia a nível político, que o legitime perante o resto dos atores. No espaço ibero-americano, os processos de consolidação das instituições responsáveis da cooperação como entidades reitoras dessa política se encontram em diferentes etapas. Alguns países criaram recentemente agências ou outro tipo de organismo reitor da política de cooperação internacional. Um segundo grupo ainda está em um processo de fortalecimento institucional para posicionar as instituições responsáveis da cooperação como entidades reitoras e, assim, conseguir uma melhor articulação entre os atores nacionais e os parceiros da cooperação. Um terceiro grupo se encontra nos países que já contam com entidades responsáveis da CID, com mais de 20 anos de experiência consolidada na gestão e no financiamento da CSS e da CT. **Contar com uma entidade responsável de cooperação consolidada parece ser outro elemento-chave na hora de facilitar e alavancar as parcerias multiatores**, como é demonstrado com o caso da AGCID-Chile, AMEXCID-México, APC-Colômbia, APCI-Peru, ABC-Brasil, AECID-Espanha, Instituto Camões-Portugal, AUCI-Uruguai e DGCIN-Argentina. **As entidades reitoras geralmente possuem maior legitimidade, instrumentos e recursos para convocar o resto dos atores da cooperação internacional a trabalharem, em conjunto, em iniciativas de CSS e CT.**

Com relação aos acordos institucionais, foi possível verificar que 57% das entidades reitoras da CID possuem fundos para promover a CSS e a CT, e que a totalidade destes fundos permitem a participação de alguns ou de todos os atores subnacionais e não estatais. **A existência de um fundo para realizar CSS e CT que permita a participação de todos os tipos de atores é um elemento-chave na hora de promover as parcerias multiatores. Outro elemento-chave é a existência de instrumentos e espaços de concertação específicos, articulados pela entidade reitora da cooperação internacional, para promover tais parcerias**, o que foi constatado em 38% dos países analisados, uma porcentagem relativamente mais baixa que a dos outros elementos analisados.

Além disso, a análise dos diversos marcos normativos mostra o **compromisso da ampla maioria dos países ibero-americanos -com diferentes ênfases e estratégias- em promover o desenvolvimento sustentável a partir de um enfoque multidimensional, alinhado com a Agenda 2030 e com os ODS**. Para os países latino-americanos, este compromisso de trabalhar pelo desenvolvimento sustentável se manifesta a partir de um duplo papel na cooperação internacional. Isto tem implicações também na construção de parcerias multiatores, já que a maioria dos países poderão integrar as parcerias como receptores ou como ofertantes desta cooperação, o que permite analisar o fenômeno de ambos os pontos de vista.

Por outro lado, da revisão da literatura e das entrevistas dos informantes qualificados, outro elemento relacionado ao anterior, que **aparece como importante na hora de sentar as bases para a construção de parcerias multiatores na CSS e na CT da região, é que os países contam com roteiros, espaços de diálogo e trabalho multiatores para a implementação da Agenda 2030 e dos ODS**, como no caso da Colômbia. Este tipo de acordos institucionais favorecem a implementação de parcerias multiatores para o desenvolvimento sustentável nos países (e territórios) que os estabelecem, que, posteriormente, podem ser replicados através da CSS e da CT. No entanto, não foi possível analisar as arquiteturas institucionais para a implementação dos ODS dos 21 países do PIFCSS, já que tal análise escapa do alcance estabelecido originalmente para esta consultoria.

A seguir, são sistematizados os aspectos mais relevantes dos marcos normativos e acordos institucionais dos países que integram o espaço ibero-americano, para a promoção e a gestão das parcerias multiatores na CSS e na CT.

► Andorra

O Plano Reitor da Cooperação Internacional para o Desenvolvimento Sustentável 2020 da Andorra sublinha a importância de promover parcerias multiatores para o desenvolvimento no marco do ODS 17 da Agenda 2030. Da mesma maneira, na seção sobre a Cooperação

Triangular que o país oferece, faz-se referência à valorização positiva na hora de avaliar o apoio a projetos que incorporam parcerias entre o setor público, as ONG, a academia e o setor privado. Este tipo de incentivo específico é um instrumento que promove a construção de parcerias multiautores na Cooperação Triangular, e, neste sentido, é uma das linhas a seguir monitorando e avaliando como uma boa prática a ser compartilhada com outros países da região.

➤ Argentina

A Direção Geral de Cooperação Internacional (DGCIN) do Ministério de Relações Exteriores e Culto da Argentina, coordena, desde 1992, o **Fundo Argentino de Cooperação Sul-Sul e Triangular (FO.AR)**, ferramenta de política exterior que permite implementar projetos de CSS e CT no marco da Agenda 2030 e dos ODS. Seu objetivo é fortalecer capacidades mediante o intercâmbio de conhecimentos, tecnologias e melhores práticas, bem como dinamizar os processos de desenvolvimento mediante assistências técnicas que são realizadas no marco de projetos de cooperação internacional.

A DGCIN reconhece que o alcance da cooperação se estendeu graças a crescente incorporação de novos atores que oferecem suas experiências e conhecimentos, o que requer contemplar a participação de fundações, câmaras empresariais e universidades, entre outras, para alcançar um maior impacto nos objetivos de desenvolvimento.

Por este motivo, embora os projetos de cooperação técnica aprovados pela DGCIN devam ter como contraparte um Estado, habilita-se e promove-se a participação de atores não governamentais. Neste marco, para promover a presença dos governos subnacionais no âmbito internacional através da CSS e da CT, cria-se um fundo específico para iniciativas as províncias e municípios argentinos, o **FO.AR Federal**.

De acordo com o que foi possível verificar através de fontes secundárias, a DGCIN estaria avançando na sistematização de projetos multiautores, estratégia que a equipe de consultores entende que seria relevante replicar em todos os países-membros do PIFCSS.

➤ Bolívia

Nas Diretrizes do Estado Plurinacional da Bolívia para a Gestão da Cooperação Internacional entre países em desenvolvimento, é promovida a CSS como um processo multidimensional com um duplo papel, que deve ser organizada entre os governos, os quais, para cumprir com os objetivos propostos, podem promover a participação de atores privados ou particulares.

Por outro lado, o Plano de Desenvolvimento Econômico e Social 2016-2020 reflete a vontade política de habilitar e promover a articulação e a coordenação do Estado com as entidades territoriais autônomas, as organizações da sociedade civil, o setor privado e as universidades, com o objetivo de alcançar um desenvolvimento integral para Viver Bem, o que constitui uma boa base para desenvolver parcerias multiautores para o desenvolvimento sustentável, que, posteriormente, possam ser transferidas através da CSS e da CT.

► Brasil

O Documento de Diretrizes para o Desenvolvimento da cooperação internacional técnica multilateral e bilateral apresentado em 2020 pela ABC abre a oportunidade para geração de parcerias, pois propõe que as instituições elegíveis para apresentarem projetos de cooperação internacional possam ser públicas (União, Estados, Municípios), vinculadas ao setor produtivo privado (Fundações, Associações, Federações, Confederações) ou entidades privadas sem fins de lucro. Da mesma maneira, esclarece que as empresas privadas podem somente participar de iniciativas de cooperação técnica internacional através de acordos com instituições governamentais.

O documento define que para a operacionalização da cooperação técnica multilateral podem participar pessoas jurídicas de qualquer natureza (setor público, setor privado ou outra entidade não governamental). No entanto, no caso de iniciativas de cooperação técnica bilaterais, a instituição executora deve ser necessariamente uma instituição pública, já que se enquadra em uma relação de intercâmbio entre os governos dos países.

Através das iniciativas de cooperação técnica trilateral, a ABC promove uma efetiva participação de diversos parceiros, não somente em sua dimensão política e estratégica, mas também a nível técnico e operacional. Esta participação de diversos atores é garantida pela existência de espaços de governança e gestão compartilhados, que permitem uma aproximação política adequada e uma reflexão conjunta sobre a parceria.

Para alcançar o potencial de parcerias trilaterais, nas quais o produto do esforço conjunto seja maior que a simples soma das contribuições individuais, a ABC promove que a implementação seja realizada através de relações horizontais. Isto permitiu desenvolver experiências de CT onde os distintos tipos de atores nacionais executores se envolvem diretamente na iniciativa para compartilhar suas experiências de desenvolvimento e lições aprendidas internamente e com seus homólogos de países parceiros.

► Chile

A Estratégia de CID Chilena 2015-2018, em seu critério orientador 4, define a importância da inclusão de outros atores na CID, a partir de um enfoque baseado na participação, no aprendizado e no intercâmbio de conhecimento.

Para isto, propõe-se incorporar, em todo processo dos projetos, onde seja possível e de comum acordo com a contraparte local, os atores beneficiários ou outros atores, e garantir que todas as visões sejam consideradas.

Da mesma forma, o Objetivo Estratégico 2 ressalta a importância de fortalecer as parcerias para promover um desenvolvimento compartilhado através de uma CID que dê respostas aos desafios globais mediante o trabalho conjunto, e que reconheça a experiência acumulada e as contribuições dos múltiplos atores: organizações da sociedade civil, centros de investigações ou universidades, empresas, meios de comunicação, entre outros.

O Objetivo Estratégico 3 destaca a importância de consolidar o **Sistema Nacional de Cooperação para o Desenvolvimento**, incorporando o trabalho multiatores a partir de um esquema plural que habilite o consenso entre os diferentes atores públicos e privados no marco da política de CID, dotando o sistema de maior riqueza através da diversidade de atores e tornando necessário o desenvolvimento de mecanismos que permitam a coordenação entre eles, para evitar a atomização das atuações.

Uma das estratégias da AGCID para a promoção de parcerias multiatores foi a criação, em novembro de 2017, da **Mesa de Cooperação Multiatores**, como um espaço permanente de diálogo com o objetivo de identificar oportunidades e propostas em matéria de desenvolvimento sustentável no marco da Agenda 2030, para melhorar as condições de vida das pessoas e da comunidade. A mesa está integrada por atores do setor público, das empresas, da academia e da sociedade civil, comprometidos com a agenda de cooperação para o desenvolvimento do Chile, onde cada um deles, com suas lógicas e estratégias, buscam colaborar mediante a criação de sinergias frente aos desafios e objetivos comuns. Considerando que na cooperação internacional multiatores as partes interessadas compartilham objetivos, riscos e benefícios, a iniciativa da Mesa Multiatores propõe construir relações baseadas na confiança, no respeito, na probidade, na transparência e na horizontalidade no tratamento.

Com relação ao vínculo com o setor privado, na Mesa Multiatores participa a organização Ação Empresas, que está integrada por mais de 130 empresas comprometidas com o desenvolvimento sustentável em seis linhas estratégicas: trabalho e futuro, empresa e território, mudança climática e economia circular, provisionamento responsável, ética e governo corporativo, e direitos humanos e empresa.

Com relação ao vínculo com a sociedade civil, a AGCID conta com o **Conselho da Sociedade Civil**, órgão de caráter consultivo não vinculante que está integrado por representantes de organizações civis sem fins de lucro, vinculadas às temáticas de desenvolvimento, os quais são escolhidos através de convocações abertas.

Outra iniciativa da AGCID para a promoção de parcerias multiatores na CSS e na CT é o **Fundo Chile**. Desde sua criação, em 2011, o Fundo é uma iniciativa inédita tanto por seu mecanismo de financiamento inovador quanto pelos atores que podem participar e ser beneficiários deste. Seu financiamento é concretizado através de recursos contribuídos diretamente pelo Estado do Chile, especificamente por uma contribuição que realizam os passageiros de voos internacionais.

As convocações estão abertas às organizações da sociedade civil do Chile, bem como às instituições de educação superior chilenas e fundações sem fins de lucro. Com este Fundo, busca-se fortalecer os atores não governamentais através da sistematização e da transferência de sua experiência e aprendizado acumulados a outros povos e nações.

► **Colômbia**

A Colômbia conta com uma Estratégia Nacional de Cooperação Internacional 2019 -2022 (ENCI 2019-2022) e um Sistema Nacional de Cooperação (SNCI) que se enquadram no Plano Nacional de Desenvolvimento 2018-2022 “*Pacto pela Colômbia, Pacto pela Equidade*” (PND), através dos quais se orienta e coordena as entidades de nível nacional, departamental, distrital e municipal, bem como as do setor privado e não governamental, para poder conseguir o maior alinhamento, pertinência e eficácia da cooperação internacional não-reembolsável e técnica que é gerenciada a partir de um duplo papel no país. A APC-Colômbia, junto com o Ministério de Relações Exteriores (MRE) e o Departamento Nacional de Planejamento (DNP), são os responsáveis de liderar a ENCI 2019-2022 e de estruturar os elementos de funcionamento e operação do SNCI.

Para a Colômbia, um SNCI consolidado é um instrumento determinante no desenvolvimento de parcerias multiatores porque facilita a articulação de atores de distinta natureza, a gestão do conhecimento e da informação, o fortalecimento de capacidades, a comunicação bidirecional, entre outros temas. Além disso, permite a articulação de esforços na gestão da CI, tanto a nível nacional quanto territorial, o que oferece às parcerias a característica de articular suas iniciativas a partir de um enfoque região-território.

Por sua parte, a ENCI 2019-2022 propõe que, para dar resposta aos desafios e oportunidades da Colômbia no cenário internacional a partir de um duplo papel, é preciso promover o trabalho conjunto entre todos os atores da cooperação internacional para o desenvolvimento (entidades nacionais, autoridades locais, cooperadores, setor privado e sociedade civil), através de parcerias construídas sobre valores compartilhados e objetivos comuns.

Neste marco, a CSS e a CT promovidas pela Colômbia devem privilegiar iniciativas integrais que respondam às demandas dos países de acordo com suas prioridades de desenvolvimento, através de relações horizontais que incluam diversos atores, como os países desenvolvidos, organizações internacionais, o setor privado, a sociedade civil, as organizações não governamentais e a academia.

Por outro lado, a APC-Colômbia também desenvolve estratégias específicas que permitem e estimulam a participação de atores não governamentais, tanto do setor social quanto do setor privado, nas iniciativas de cooperação internacional, para fortalecer a implementação dos ODS nos territórios, em cumprimento do ODS 17. Com este fim, implementou um portfólio de serviços e incentivos para obter parcerias multiatores mais eficientes:

1. Articulação através do mapeamento de atores estratégicos com os quais estabelecer uma relação.
2. Intercâmbio de conhecimentos, experiências e documentação de boas práticas.
3. Fortalecimento institucional através da gestão do conhecimento em CID e apoio na formulação de iniciativas.
4. Alavancagem através de fundos de contrapartida da APC-Colômbia (cofinanciamento, reconhecimento de contrapartida em espécies, etc.)
5. Posicionamento a nível nacional e internacional através de estratégias de visibilidade de boas práticas⁴.

Quanto ao financiamento de iniciativas de CID, a Colômbia conta com experiência na implementação de diversos instrumentos financeiros para a realização deste tipo de parcerias, como, por exemplo, os Contratos de Impacto Social (CIS). Este instrumento consiste em que um ou vários operadores recebem o capital inicial de um ou vários investidores para a implementação de sua intervenção, e somente se os resultados esperados forem alcançados e verificados por um terceiro independente, um ou vários pagadores de resultados desembolsam os fundos pactuados aos investidores, que são os que assumem o risco. Desde 2017, o mecanismo tem sido apoiado pelo governo da Suíça, através da Secretaria de Estado para Assuntos Econômicos (SECO) e do Laboratório de Inovação do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID Lab) (CIS I denominado “*Empregando Futuro*” e o CIS II denominado “*Cali Progride com Emprego*”).

⁴Fundação ANDI e APC-Colômbia (2016). *Diretrizes de Cooperação Internacional para o Setor Privado*. pág. 29. https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/archivos_usuario/publicaciones/guia-cooperacion-20sep-flipboard.pdf

Recentemente, em 2020, a APC-Colômbia publicou o documento de Estratégia de Parcerias Multiatores para o Desenvolvimento Sustentável na Colômbia, que conceitua o tema no contexto da CID e realiza uma classificação de atores por setores, com o objetivo de analisar dinâmicas de articulação entre múltiplos atores da parceria, que busque resolver problemas de desenvolvimento. Também esclarece que nem todos os atores de um mesmo setor são iguais, mas que compartilham características similares para a implementação de uma iniciativa multiatores.

O documento avança na descrição de cada setor (público, privado, sociedade civil, cooperação internacional, academia), dos atores que se identificam em cada um deles, bem como dos incentivos e papéis de cada um na construção e na implementação das parcerias multiatores. A APC-Colômbia, por sua parte, é a que possui a função de coordenar e articular as parcerias multiatores na CID a partir de um duplo papel.

► Costa Rica

O Documento de Política de Cooperação Internacional da Costa Rica 2020-2022 (Atualização de médio prazo) propõe que o desenvolvimento é um processo multinível e multifatorial complexo, que exige recursos de todo tipo, para o qual, no marco do ODS 17, considera necessário construir parcerias entre todos os setores e atores, internos e externos, a nível nacional e subnacional.

Da mesma maneira, promove a importância de implementar iniciativas de cooperação descentralizada e multiatores, através de parcerias estratégicas para o desenvolvimento, que favoreçam a participação dos Estados, das autoridades locais, do Sistema das Nações Unidas e de outros organismos internacionais, dos povos indígenas, afrodescendentes, da sociedade civil, do setor privado, da comunidade científica e acadêmica e de toda a população.

Para a abordagem das parcerias multiatores, a Costa Rica propõe a incorporação de novos atores nacionais na cooperação internacional, não só do ponto de vista da demanda, mas também, e principalmente, do ponto de vista da oferta (Cooperação Sul-Sul). Por outro lado, devido a que se trata de distintos atores com esquemas e interesses de trabalho diferentes, considera que é necessário implementar abordagens distintas, considerando as particularidades de cada ator (setor privado, setor acadêmico, as organizações da sociedade civil) para o trabalho conjunto.

A implementação da Política de CID está sob a responsabilidade da Área de Cooperação Internacional do Ministério de Planejamento Nacional e Política Econômica (Mideplan), em coordenação com a Direção de Cooperação Internacional do Ministério de Relações

Exteriores e Culto. Para tanto, o Mideplan coordena o Subsistema de Cooperação Internacional, o qual está integrado por instituições e organizações públicas da Costa Rica, e, neste marco, aprova os projetos e programas elaborados pelas instituições públicas e privadas, de acordo com o estabelecido pela normativa em vigor do país.

► Cuba

No marco do Decreto-lei n° 16 da Cooperação Internacional aprovado em setembro de 2020, descreve-se que a cooperação promovida pelo governo de Cuba é aquela *“que se realiza diretamente entre governos ou entre um deles e as autoridades locais, ou através de uma entidade designada em virtude de convênios, acordos ou outros mecanismos intergovernamentais”*.

Os programas de cooperação internacional que Cuba oferece são implementados através de convênios ou acordos intergovernamentais ou interinstitucionais apresentados pelos chefes dos organismos da Administração Central do Estado, organizações superiores de direção empresarial e entidades nacionais, ao Ministério de Comércio Exterior e Investimento Estrangeiro, para sua coordenação com o Ministério de Relações Exteriores.

Por outro lado, estabelece que as pessoas jurídicas cubanas podem ser receptoras de cooperação internacional que o país receber, a qual deverá ser direcionada principalmente aos setores estratégicos definidos pelo Estado.

Da mesma maneira, o Ministério de Comércio Exterior e Investimento Estrangeiro conta com um Comitê de Gestão e Aprovação de Programas e Projetos de Cooperação Internacional de caráter assessor, que realiza a avaliação dos programas e projetos de cooperação internacional que o país recebe. Está integrado de forma permanente por representantes do: Ministério de Comércio Exterior e Investimento Estrangeiro; Ministério de Economia e Planejamento; Ministério de Relações Exteriores; Ministério das Forças Armadas Revolucionárias; Ministério do Interior; Ministério de Ciência, Tecnologia e Meio Ambiente; e o Estado Maior Nacional da Defesa Civil. Também está estabelecido que podem participar outros organismos da Administração Central do Estado, órgãos, organizações superiores de direção empresarial, entidades nacionais, órgãos de relacionamento, os governadores e o Conselho da Administração Municipal Isla de la Juventud, de acordo com os projetos objeto de aprovação.

Os recursos necessários para a execução das iniciativas de cooperação internacional são aprovados pelos ministros de Economia e Planejamento, e de Finanças e Preços, de acordo com o Plano da Economia e o Orçamento do Estado.

Por outro lado, para a aprovação dos projetos é preciso a assinatura de acordos e a criação de um “*Comitê Coordenador do Programa ou Projeto*”, integrado por representantes das distintas entidades e atores colaboradores, para supervisionar e coordenar as ações necessárias de execução da iniciativa.

► Equador

De acordo com o antecedente sistematizado pela equipe de consultores, o Equador desenvolveu um documento de Políticas e Estratégias de Cooperação Internacional não-reembolsável (CINR) 2017-2021, no qual reconhece distintos atores no sistema de CI não-reembolsável, embora a cooperação internacional não-reembolsável que o país promove é realizada principalmente entre instâncias públicas.

Da mesma maneira, destaca o papel fundamental da academia como entidades executoras ou coexecutoras de recursos de CINR, devido a que geram informação através da análise e investigações sobre desenvolvimento e CINR, que servem de base para a política pública. Além disso, o documento ressalta que, no contexto atual, é necessário gerar parcerias estratégicas entre todos os setores para promover o desenvolvimento, e, neste sentido, considera necessário definir especificamente o papel do setor privado no sistema de CINR, para garantir a complementaridade de suas ações às prioridades de desenvolvimento do país.

► El Salvador

No momento de realizar a sistematização, o governo de El Salvador cria a Agência de El Salvador para a Cooperação Internacional (ESCO), como uma unidade administrativa com autonomia funcional dentro da Presidência da República. Em seu decreto de aprovação, é indicada como linha de trabalho “*propiciar a participação ativa e coordenada de todos os setores e atores envolvidos com a cooperação internacional: cooperadores, instituições nacionais, governos locais, universidades, institutos de desenvolvimento tecnológico, empresas privadas, organizações não governamentais e outras organizações da sociedade civil*”.

Por outro lado, da análise dos potenciais casos de estudo, observou-se participação de El Salvador **em um número** que permite afirmar que o país conta com trajetória na promoção da participação de diversos atores em iniciativas de cooperação internacional, principalmente na modalidade de Cooperação Triangular.

► Espanha

O V Plano Diretor da Cooperação Espanhola promove a construção e o fortalecimento de parcerias ou associações com os diferentes atores comprometidos em alcançar os ODS. Neste contexto, promove distintas linhas de ação entre os diferentes atores da cooperação internacional, públicos, privados e da sociedade civil, espanhóis e de seus países parceiros, para maximizar sinergias, complementar recursos, enriquecer aprendizados e incrementar o impacto no desenvolvimento das intervenções.

Para isto, aplica estratégias diferenciadas que respondem às particularidades de cada país, território e população, realizando uma identificação sistemática dos riscos e oportunidades de desenvolvimento sustentável em cada contexto socioeconômico, e com soluções de resiliência particularizadas. Desta forma, promovem uma gestão da cooperação internacional flexível, tanto na execução de seus programas e projetos quanto em seus instrumentos e parcerias, para gerar capacidade de aprendizagem e adaptação na medida em que são alcançados os resultados para o desenvolvimento sustentável.

As parcerias de cooperação espanhola com as ONG para o desenvolvimento possuem uma longa tradição, já que são consideradas atores fundamentais por sua configuração estratégica e capacidade de proposta e execução de intervenções no desenvolvimento social, no fortalecimento da sociedade civil, da ação humanitária, da educação para o desenvolvimento e da sensibilização.

Por outro lado, o governo da Espanha está desenvolvendo estratégias e desenhando instrumentos para promover a participação do setor privado no sistema de cooperação. Assim, dada a sua dimensão internacional e o compromisso solidário e de defesa global dos direitos trabalhistas, sociais, econômicos e civis, reconhece os sindicatos espanhóis como um dos agentes de cooperação para o desenvolvimento.

Outro parceiro fundamental na CID, pelo seu papel na geração e na transmissão de conhecimentos através da docência, investigação, inovação, transferência de conhecimento, tecnologia e criação de redes, são as universidades e centros de investigação, com os quais é imprescindível consolidar parcerias sólidas na cooperação internacional para o desenvolvimento sustentável.

O sistema de cooperação internacional na Espanha conta, também, com um **Conselho de Cooperação para o Desenvolvimento**, de caráter consultivo, adscrito ao Ministério de Assuntos Exteriores, através da Secretaria de Estado de Cooperação Internacional, com uma integração multiatores (pessoal dos distintos Ministérios relacionados com o tema, 6 membros de ONGs, 8 representantes de agentes sociais da cooperação, como os sindicatos, empresas, entre outros); 6 especialistas nos distintos temas de cooperação;

um secretário do Conselho, um presidente (cargo ocupado pelo titular da Secretaria de Estado de Cooperação Internacional para a Ibero-América e o Caribe) e um vice-presidente, cargo ocupado pelo titular da AECID (Governo Espanhol, 2004). Algumas de suas funções mais destacadas são: informar, com caráter prévio e de forma não vinculante, sobre os anteprojetos de lei e outras propostas em temas de cooperação internacional; informar a proposta do Plano Diretor e do Plano Anual; informar anualmente sobre o cumprimento do princípio de coerência nas atuações da cooperação internacional; informar sobre o cumprimento dos compromissos internacionais.

► Guatemala

A Secretaria de Programação e Planejamento da Presidência da Guatemala (SEGEPLAN), aprovou, em 2019, um novo organograma que cria uma Subsecretaria de Cooperação e Parcerias para o Desenvolvimento, com o objetivo de coordenar a formulação, implementação e acompanhamento da Política de Cooperação Internacional não-reembolsável.

Neste contexto, foi criada uma Direção de Parcerias para o Desenvolvimento, responsável de coordenar a implementação da estratégia de cooperação e os mecanismos de diálogo do Sistema Nacional de Cooperação Internacional, em seus distintos níveis: técnico-político, organismos do Estado, fontes cooperadoras, atores do desenvolvimento, entre outros, para sensibilizar, negociar e fortalecer as parceiras para o desenvolvimento no marco das prioridades de desenvolvimento do país. Além disso, é responsável de gerar parcerias entre as instituições de governo com as organizações civis e privadas, que ajudem na implementação do Plano Nacional de Desenvolvimento K'atun e na agenda internacional de desenvolvimento, entre outras funções.

Recentemente, com o apoio da AECID, publicaram um documento sobre parcerias multiatores para a Guatemala, no qual se propõe o marco conceitual e normativo, bem como os instrumentos para sua implementação, com a definição dos princípios e a realização de uma caracterização das parcerias.

Embora a Guatemala reconheça a liderança do setor público para impulsionar o desenvolvimento do país, também compreende que este não pode ser obtido sem a participação de outros atores que participem dele. Portanto, a construção participativa deste documento foi necessária para avançar em uma sistematização que permitisse definir competências e atribuições dos distintos atores da sociedade guatemalteca, estabelecendo como estes atores devem e podem contribuir para a implementação das prioridades nacionais.

► Honduras

O documento da Política Nacional de Cooperação para o Desenvolvimento de Honduras busca fortalecer a CSS e a CT a partir de um duplo papel (oferta e demanda), promovendo uma maior participação dos atores e parceiros ao desenvolvimento, públicos e privados, nacionais e internacionais, através de parcerias que permitam uma participação em condições de igualdade, compartilhando potencialidades e gerando sinergias de acordo com os interesses e os recursos disponíveis.

No tocante aos atores, o documento reconhece os papéis que desempenham *“as pessoas como protagonistas dos processos de desenvolvimento, as autoridades locais como formuladores de políticas e prestadores de serviços, e as organizações da sociedade civil como mobilizadoras da comunidade”*.

Reconhece, também, a necessidade de institucionalizar um Sistema Nacional de Cooperação para o Desenvolvimento Sustentável, estruturado e inclusivo, no qual participem, de forma ativa e coordenada, todos os parceiros de cooperação através de seus papéis específicos, o que permitirá fortalecer os mecanismos de comunicação e relacionamento entre os diferentes atores, melhorar o trabalho conjunto e a possibilidade de aproveitar sinergias entre eles.

Por outro lado, manifesta a importância de melhorar o marco normativo, os processos e procedimentos de gestão da cooperação internacional não-reembolsável, para sua vinculação com as metas de desenvolvimento e para melhorar o alinhamento da cooperação internacional e sua execução, evitando a dispersão em suas prioridades.

Alguns dos instrumentos que propõe para fortalecer a participação de outros atores na CID são: **I)** institucionalizar uma Mesa de Efetividade da cooperação como mecanismo de diálogo e coordenação entre o governo e os parceiros nacionais e internacionais de desenvolvimento; **II)** institucionalizar e fortalecer a Rede de Enlaces de Cooperação Internacional de Honduras; **III)** criar uma Rede de Enlaces de Cooperação Privada ao Desenvolvimento; e **iv)** criar um Fundo de CSS e CT de Honduras.

► México

O Programa de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento 2014-2018 do México indica que a AMEXCID deve contribuir para o desenvolvimento nacional através da coordenação com a Administração Pública Federal (APF), os governos locais, o setor privado, as organizações não governamentais e outros atores relevantes. Considera que é importante superar, na prática, o velho enfoque que considerava as relações internacionais exclusivamente como relações intergovernamentais, e promover a participação de

múltiplos atores com incidência no desenvolvimento, como a sociedade civil, o setor privado, as fundações filantrópicas, a academia, os sindicatos e os governos locais.

Isto está refletido no princípio de inclusão, um dos princípios que regem a CID no México, e que estabelece: *“A formulação da política, bem como os projetos e ações de cooperação, irão incorporar, na medida de suas competências e pertinência, a participação de distintos atores não governamentais, como a sociedade civil, o setor privado e a academia”*.

Para a realização deste mandato e de acordo com as tendências internacionais, propõe trabalhar na inclusão de novos atores, tanto para o planejamento e a identificação de oportunidades de CID quanto para a execução de projetos, através dos **Conselhos Técnicos**⁵ criados no marco do **Conselho Consultivo da AMEXCID**⁶.

Os Conselhos Técnicos, de caráter consultivo e assessor, são mecanismos de diálogo e veículos de grande utilidade para catalisar parcerias multiatores a partir de uma perspectiva de desenvolvimento sustentável, e representam um braço articulador externo à AMEXCID para gerar ações inovadoras de CID. De acordo ao que pode ser revelado, neste momento, a AMEXCID está em processo de reinstalação e reorientação dos seis Conselhos Técnicos aprovados e está criando novos.

Entre as atividades definidas destes Conselhos, podemos encontramos: **(1)** Trabalhar com atores relevantes da cooperação internacional para o desenvolvimento que não estão explicitamente contemplados pela lei. **(2)** Assessorar a AMEXCID na definição de políticas, planos, programas e ações de cooperação internacional para o desenvolvimento, enriquecendo a visão da Agência com a dos atores externos. **(3)** Promover a cultura da cooperação internacional para o desenvolvimento em esferas além da Administração Pública Federal. **(4)** Promover ações de cooperação internacional para o desenvolvimento em âmbitos diversos. **(5)** Contribuir para a consolidação de uma política de Estado em matéria de cooperação internacional para o desenvolvimento, que seja integral e inclusiva. **(6)** Complementar os esforços de coordenação e concertação que se realizam no seio do Conselho Consultivo.

⁵ PROCID, Art. 1.4.2. Convocados pela proposta do diretor executivo da AMEXCID, tem como objeto sistematizar o diálogo da própria Agência com outros cooperadores mexicanos em temas especializados. Disponível em: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/109684/PROCID.pdf>

⁶ PROCID, Art. 1.4.1. Órgão colegiado de coordenação intersecretarial da AMEXCID, constituído com o propósito de contribuir para a formulação do PROCID e da política pública nesta matéria, cuja definição é responsabilidade da SRE. Disponível em: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/109684/PROCID.pdf>

► Panamá

O Plano Nacional de Cooperação “Panamá Cooper 2030” ressalta, entre seus princípios e objetivos, a importância de promover parcerias multiautores para o desenvolvimento.

Por um lado, propõe a necessidade de construir uma cooperação estruturada em rede, que permita uma progressiva articulação das estruturas e dos processos de cooperação do Panamá. Isto permitirá diminuir a dispersão das ações, facilitar a coerência e melhorar a eficácia através de uma maior participação e colaboração produtiva de atores do desenvolvimento (nacionais e internacionais). Também contribuirá para a construção de um Sistema Nacional de Cooperação, como um sistema em rede que promova o trabalho dos distintos atores da cooperação para o desenvolvimento.

Por outro lado, a partir do Estado serão liderados os objetivos, a agenda e os mecanismos de cooperação, e serão buscados o envolvimento e a participação dos diferentes atores do desenvolvimento (organizações da sociedade civil, universidades e setor privado), já que as contribuições e o compromisso de todos os atores tendem a produzir valor, melhorar os efeitos e impactos para o desenvolvimento, e gerar capital social.

Para alcançar estes objetivos, será necessário consolidar o Sistema Nacional de Cooperação, o qual permitirá integrar a diversidade e as capacidades dos atores do desenvolvimento de todo o país. Da mesma maneira, o documento de Política distingue que, para garantir a participação dos atores do desenvolvimento (e também da cidadania), é preciso que esta seja um meio (para alcançar os resultados de desenvolvimento) e um fim (pelo seu papel em promover a coesão e o capital social). E que, portanto, para conseguir uma participação real de todos os atores, é necessário criar espaços de diálogo, estimular o interesse de todas as partes e mostrar a incidência das ações participativas.

Uma arquitetura em rede permitirá, também, garantir a governança do SNC, pois facilita o trabalho multidisciplinar necessário para enfrentar os desafios complexos do desenvolvimento no marco da Agenda 2030 e dos ODS. Um sistema em rede com estruturas ágeis, flexíveis e modulares. Uma rede na qual participem atores estatais e não estatais, que facilite a reconfiguração de equipes e estruturas para diferentes projetos, em virtude de sua flexibilidade e modularidade.

Para o governo do Panamá, a flexibilidade é um princípio necessário devido a que o conjunto de atores do SNC se relaciona através de conexões variáveis que exigem ações específicas para cada um deles. Da mesma maneira, outro dos princípios fundamentais é incorporar uma governança que se apoie em relações horizontais e que facilite a tomada de decisões coletiva, envolvendo a diversidade das visões e vozes dos atores envolvidos.

Outra das estratégias seria priorizar projetos integrados em redes temáticas/setoriais de desenvolvimento (educativas, gênero, direitos humanos, territoriais, etc.), o que poderia facilitar a identificação do mapa de atores e a implementação da parceria. Por último, propõe-se criar e desenhar projetos como redes operacionais/produativas para alcançar níveis significativos de participação de atores (incluindo indivíduos), utilizando estilos de gestão organizativa apropriados para redes. Isto facilita: **(I)** um maior volume de recursos (humanos, tecnológicos, de conhecimento); **(II)** responsabilidades compartilhadas; e **(III)** em alguns projetos, também favorece a sustentabilidade dos efeitos.

Para a implementação da rede, são definidas diferentes ações/atividades, entre as quais se propõe a instalação e o funcionamento de um Conselho Consultivo Nacional, que canalize uma maior presença e participação dos governos locais, da sociedade civil e das instituições acadêmicas no debate e na coordenação da cooperação. O trabalho em redes multifatores contribui para compartilhar ideias, responsabilidades, recursos e diferentes enfoques para enfrentar os desafios do desenvolvimento.

O documento introduz o conceito de “*capacidades generativas*” (Moreno, 2009), para definir a forma de trabalho em rede na cooperação. Este enfoque promove uma visão sistêmica em rede, que permite afrontar processos paralelos e fragmentados que ocorrem no marco dos projetos e programas de cooperação internacional (exemplo: atividades dentro de um projeto, uma carteira de projetos para um ministério, etc.) e dotar todas as atividades de sentido estratégico. A partir deste mesmo enfoque, também se destaca a importância de promover a “*capacidade colaborativa*” entre os distintos atores do SNC, reconhecendo que é um trabalho difícil mas necessário para obter eficiência, eficácia e resultados em iniciativas multiatores.

Para efeitos de contar com um espaço de participação de atores de todo o setor público e atores nacionais não público, cria-se o Conselho Consultivo Nacional de Cooperação Internacional (CCC).

► Paraguai

Embora o Paraguai não conte com um documento de política da CID, no Plano Nacional de Desenvolvimento Paraguai 2030, orientam-se as políticas públicas e as ações dos organismos e entidades do Poder Executivo. Neste marco, habilita-se a coordenação de iniciativas entre os diversos níveis de governo, a sociedade civil, o setor privado e os demais poderes do Estado, e destaca-se a importância de trabalhar em conjunto com outros atores. De igual modo, propõe a necessidade de revisar as normas legais para obter uma maior eficiência e eficácia da CSS e da CT, a partir de um duplo papel no marco da Agenda 2030.

Por sua parte, no Relatório Voluntário sobre os ODS 2018, o Paraguai apresenta o “*Mapa de Cooperadores*” como um instrumento para avançar na construção de um Sistema Nacional de Cooperação, fortalecer a coordenação e a gestão da cooperação internacional não-reembolsável, prestar contas, visibilizar a CSS e a CT do país, e promover a articulação de ações entre os organismos do Estado, os cooperadores, a sociedade civil e o setor privado.

► Peru

Em 2019, no marco de uma nova agenda de desenvolvimento, o governo do Peru aprova uma Declaração de Política de Cooperação Técnica Internacional, na qual propõe consolidar, a partir de um duplo papel, a contribuição da cooperação técnica internacional para o desenvolvimento sustentável. Neste sentido, se compromete a promover e fortalecer espaços de diálogo e coordenação entre os distintos atores do desenvolvimento e impulsionar parcerias multiatores, bem como esquemas e mecanismos de cooperação inovadores. Para isto, propõe gerar sinergias e instrumentos inovadores de associação e financiamento, com particular ênfase na Cooperação Sul-Sul e na Cooperação Triangular. Um documento publicado recentemente, busca estabelecer um marco conceitual que contribua para uma melhor compreensão das parcerias multiatores como um novo esquema de colaboração para ser implementado no Peru sob as diversas modalidades de CINR. Neste marco, consideram que as parcerias multiatores devem ser delineadas como um esquema de trabalho novo e complementar a outro tipo de ações que a CINR já vem realizando no país.

No marco dos compromissos assumidos pelo Estado peruano na Agenda 2030, a APCI propõe implementar mecanismos de promoção e fortalecimento destas parcerias multiatores, que permitam criar as condições necessárias para incentivar a participação dos atores indicados nas atividades orientadas à promoção de estratégias inclusivas e sustentáveis de desenvolvimento.

Neste contexto, a APCI propôs criar espaços de colaboração e oferecer acompanhamento às parcerias, para o qual, entre suas competências, promovem:

- Identificar parceiros potenciais para a conformação de parcerias, diagnosticando as capacidades que são exigidas para que uma parceria prospere e os atores suscetíveis de contribuir para estas capacidades. Neste sentido, se compromete a manter um esforço de informação e mapeamento de capacidades, para permitir a mais fácil identificação de parceiros potenciais em uma determinada área geográfica e temática.

- Facilitar a articulação e o diálogo entre atores, contribuindo para a construção da estrutura de governança mais adequada em cada caso, de forma que os atores se sintam representados de forma equitativa, e que permita, de maneira rápida, a tomada de decisões.
- Realizar ações complementares de monitoramento, acompanhamento e avaliação dos processos acordados no seio da parceria, como contribuição de um referente externo para a melhoria dos processos de decisão e de implementação das atividades, projetos ou programas.

A APCI destaca, em seu documento, que estabelecer uma sequência ou um desenho do processo válido para todos os casos é muito difícil. Cada parceria multiatores define um universo próprio, não somente pela natureza específica do problema que é abordado, mas também pelo tipo de opções institucionais que são adotadas, pela gama de atores que são convocados e pelo modelo de acordos e relações que sejam estabelecidos entre eles. Isto é, as fórmulas adotadas e os processos através dos quais elas são acessadas são altamente específicas em cada caso, e esta capacidade de se adaptar ao contexto é uma das virtudes que as parcerias multiatores devem preservar se pretendem ter sucesso.

De uma ampla relação de estudo de casos, identificam distintas condições necessárias para gerar um espaço que permita o desenvolvimento de parcerias multiatores, no marco de três dimensões:

- 1/ Desenho.** Realizar uma definição precisa dos objetivos e uma identificação adequada de parceiros.
- 2/ Processos.** Identificar uma liderança adequada para garantir um clima de colaboração. Acordar, desde o início, uma estrutura de financiamento sustentável. Consolidar uma estratégia de gestão profissional de qualidade. Adotar uma fórmula organizativa nova que estabeleça processos adequados de acompanhamento, reporte e avaliação, e garanta a gestão do conhecimento.
- 3/ Contexto.** Definir uma adequada, eficiente e legitimada estrutura de governança em que todos os atores se sintam convenientemente representados, e operar com as estruturas de governança mais amplas nas quais se desenvolvem os atores que a constituem.

► Portugal

Previamente à aprovação da Agenda 2030 e dos ODS, Portugal realiza um processo consultivo e amplo, envolvendo as forças políticas e os atores sociais para a construção e a aprovação do Conceito Estratégico da Cooperação Internacional 2014-2020. Neste marco, cria o **Fórum de Cooperação para o Desenvolvimento**, de caráter consultivo, como um espaço para a promoção de coerência e complementaridade da cooperação para o desenvolvimento, através do diálogo e da reflexão entre o Estado, a administração local e a sociedade civil, para a busca e a concreção de parcerias e projetos conjuntos.

Entre as competências do Fórum, cabe destacar as funções de dar opinião e formular recomendações sobre a política de cooperação e a atuação dos atores privados na área; apresentar propostas para promover acordos entre os atores públicos e privados de cooperação para o desenvolvimento; apresentar propostas de sensibilização, informação e educação, que tenham por objetivo fortalecer as relações com os países parceiros e a adesão da opinião pública portuguesa nos assuntos de cooperação para o desenvolvimento; e construir fóruns temáticos.

Neste sentido, destaca-se que a política de cooperação para o desenvolvimento de Portugal se baseia em uma estrutura descentralizada com uma ampla gama de atores, estatais e não estatais, com objetivos e capacidades de intervenção complementares. Esta visão exigiu a construção de consensos, o alinhamento de incentivos e a mobilização de recursos a partir de uma abordagem holística, bem como a realização de uma classificação de atores e dos instrumentos necessários para sua participação na cooperação para o desenvolvimento.

► República Dominicana

A República Dominicana conta com um documento de Política de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (PCID), que se enquadra na Estratégia Nacional de Desenvolvimento até 2030, e constitui um instrumento orientador do Sistema Nacional de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (SINACID), para avançar em direção ao desenvolvimento sustentável, a partir de um duplo papel na CSS e na CT. Para alcançar os objetivos formulados, propõe convocar e promover a participação de distintos atores (da sociedade civil, do setor privado, das organizações de base comunitárias, dos grêmios e sindicatos) como agentes impulsionadores do desenvolvimento em coordenação com o Estado⁷.

⁷ Política de CI 2016. Disponível em: <http://economia.gob.do/mepyd/wp-content/uploads/archivos/libros/politica-de-ci-para-el-desarrollo-resumen-ejecutivo.pdf>

O SINACID, como espaço de articulação e coordenação dos atores que participam na gestão da cooperação internacional não-reembolsável, permite desenvolver o diálogo entre as instituições governamentais, as fontes de cooperação, as organizações da sociedade civil e o setor privado, e alinhar as iniciativas à estratégia nacional de desenvolvimento. Neste contexto, a República Dominicana avançou na definição de um marco conceitual que delimita as funções principais e os âmbitos de interação de cada ator do sistema.

Especificamente, o documento de política promove a organização efetiva de espaços de coordenação setorial e territorial de cooperação internacional multiatores, onde serão promovidos programas e projetos de desenvolvimento conjuntos com enfoques interinstitucionais, para alcançar as metas da estratégia de desenvolvimento do país. Para tanto, propõe melhorar a sistematização e a transmissão de informação sobre iniciativas de cooperação a nível territorial, promover uma maior coordenação e participação com a sociedade civil, e reconhecer e contar com a investigação e o conhecimento da academia.

Por outro lado, como linha de ação, propõe sistematizar boas práticas a nível local, setorial, da sociedade civil, do setor privado empresarial, da academia e dos parceiros cooperadores, para elaborar um catálogo de oferta que possa ser compartilhado através de iniciativas de CSS e CT.

Da mesma maneira, como instância de participação e articulação, a política cria um Conselho Consultivo de Cooperação Internacional, integrado por representantes da sociedade civil, do setor privado e da academia, coordenado, de forma conjunta, pelo Ministério de Economia, Orçamento e Desenvolvimento (MEPyD) e o Ministério do Exterior (MIREX). O Conselho poderá estar organizado em comissões e grupos de trabalho segundo a natureza dos temas a serem analisados e discutidos, e emitirá relatórios sobre questões de interesse da PCID.

► Uruguai

Do estudo dos antecedentes, é possível constatar que o Uruguai aprovou mediante um decreto presidencial, em 2019, a *“Política de Cooperação Internacional do Uruguai para o Desenvolvimento Sustentável até 2030”*, que foi fruto de um processo participativo e de consulta aos diversos atores do SNCI, e de negociação do mais alto nível político. Desenhando e acompanhando o processo de construção da política, estiveram presentes a academia e a sociedade civil como membros integrantes do Grupo de Referência Interinstitucional. No processo de consulta, foram convocados atores do governo nacional de todos os poderes do Estado, bem como dos governos subnacionais, da sociedade civil organizada, das câmaras e redes empresariais, junto a atores da academia uruguaia, para trabalharem juntos na identificação dos desafios, das oportunidades e das estratégias para robustecer a contribuição ao desenvolvimento sustentável da política de cooperação do Uruguai.

O documento de política de cooperação internacional do Uruguai estabelece, como um de seus fundamentos, que tal política “se enriquece da participação de todos os atores da cooperação internacional, respeitando suas autonomias, responsabilidades e papéis diferenciados”. Além disso, no Objetivo Estratégico 3, para “*ampliar a capacidade ofertante do Uruguai*”, é traçada como estratégia incorporar os atores não estatais no Programa de Cooperação Sul-Sul e Triangular, para o qual também prevê identificar as capacidades e boas práticas que existem entre estes atores no país, para poder considerá-las na estratégia de CSS e CT. Especificamente, faz referência às parcerias multiatores no Objetivo Estratégico 4 da política, de “*fortalecer as parcerias e os instrumentos para o desenvolvimento sustentável*”, e propõe uma série de linhas para promover a participação dos atores dos governos subnacionais e não estatais (sociedade civil, academia e setor privado) na cooperação internacional com um duplo papel.

A atual administração de governo está elaborando um planejamento estratégico para os próximos anos, que tem como um de seus eixos de trabalho a cooperação com o setor produtivo e a sociedade civil, bem como uma forte ancoragem nos territórios para contribuir com a implementação da Agenda 2030 de desenvolvimento sustentável.



Em síntese, a maioria dos países do espaço ibero-americano que contam com marcos normativos aprovados após a adoção da Agenda 2030 incluíram estratégias e objetivos para avançar na integração de outros atores em sua CSS e CT, o que constitui um elemento básico dos ambientes facilitadores para as parcerias multiatores. No entanto, ainda são relativamente poucos os que desenvolveram instrumentos ou espaços específicos para a promoção destas parcerias. O estudo permitiu comprovar, também, que há países que contam com todos os elementos em seus marcos normativos e acordos institucionais, porém, não registram ainda muitas experiências de parcerias multiatores em sua CSS e CT. Enquanto há outros que não contam com documentos de política que explicitamente promovam tais parcerias, mas, igualmente, possuem instrumentos que promovem as parcerias multiatores.

Portanto, a existência de marcos normativos e acordos institucionais que promovam as parcerias multiatores parece ser um requisito necessário mas não suficiente para garantir a construção e o sucesso em seus resultados. Como será analisado na próxima seção, há outros desafios, oportunidades, fortalezas e debilidades que precisam ser compreendidos e abordados para impulsionar parcerias de sucesso para o desenvolvimento sustentável através da CSS e da CT na região.

05

Analisando as fortalezas, as oportunidades, os desafios e as debilidades para a gestão de parcerias multiatores na CSS e na CT da região

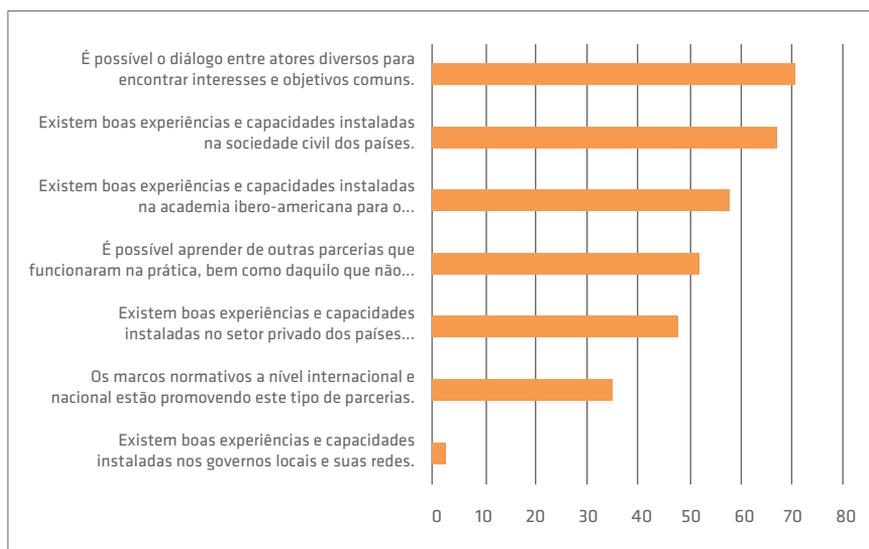
A partir da revisão da literatura e do relatório do workshop “*Parcerias multiatores na Cooperação Sul-Sul*”, realizado em Santiago do Chile em 2019, foram identificadas uma série de oportunidades e desafios para a gestão de parcerias multiatores na CSS e na CT. Estas foram apresentadas como opções na pesquisa on-line, na qual foi solicitado às pessoas entrevistadas que indicassem todas as opções que entendiam relevantes.

OPORTUNIDADES E DESAFIOS

As principais oportunidades que os entrevistados reconheceram para a gestão de parcerias multiatores na CSS e na CT foram, em primeiro lugar, que o diálogo entre atores diversos para encontrar interesses e objetivos comuns é possível (71%), e, em segundo lugar, que existem boas experiências e capacidades instaladas na sociedade civil (68%).

Os entrevistados também identificaram outras oportunidades, mas que foram mencionadas com menor frequência. Por um lado, reconheceram que existem capacidades instaladas na academia para o desenvolvimento sustentável (58%) e no setor privado (48%) dos países da região, enquanto que somente 3% dos entrevistados identificaram que as capacidades dos governos locais poderiam constituir um fator de oportunidade para a construção deste tipo de parcerias. Por outro lado, mais da metade dos entrevistados (52%) reconheceram que é possível aprender de outras parcerias multiatores para impulsioná-las em seu próprio contexto. Por último, 35% dos entrevistados identificaram como uma oportunidade que os marcos normativos internacionais e nacionais promovam este tipo de parcerias.

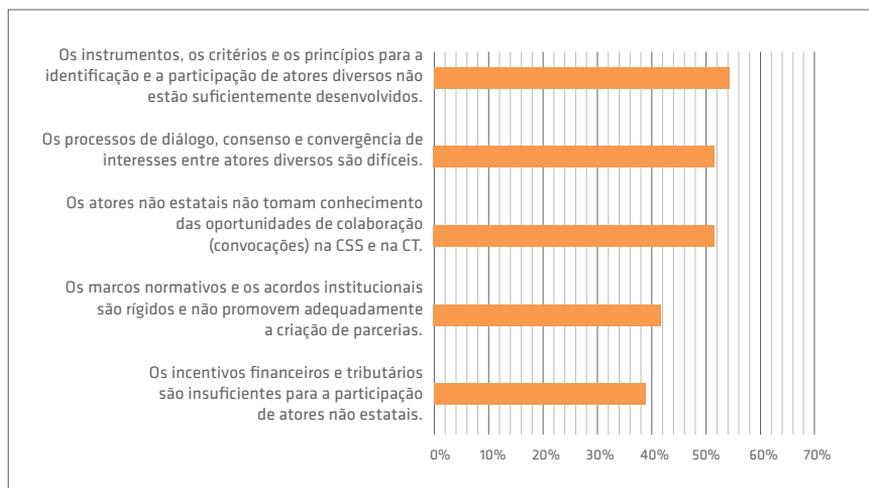
GRÁFICO 2: Oportunidades para a gestão de parcerias multiatores na CSS e na CT (% de entrevistados que votou cada oportunidade).



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados da pesquisa on-line.

Consultados sobre os desafios, os entrevistados destacaram, em primeiro lugar, que os instrumentos, os critérios e os princípios para a identificação e a participação de atores diversos não estão suficientemente desenvolvidos (58%), o que coincide com o encontrado na seção anterior, a partir da sistematização dos marcos normativos e acordos institucionais, que mostrou que somente 38% dos países do espaço ibero-americano contavam com instrumentos ou espaços específicos. Seguidamente, os entrevistados assinalaram que os processos de diálogo, consenso e convergência de interesses entre atores diversos são difíceis (55%), o que mostra que vários dos entrevistados entende que o diálogo é difícil, mas necessário, já que os espaços de diálogo são também a oportunidade mais mencionada. Com a mesma frequência, destacaram que os atores não estatais não tomam conhecimento das oportunidades de colaboração (convocações) de CSS e CT (55%), o que poderia responder ao fato de que nem todos os países contam com sistemas nacionais de cooperação internacional onde estão representados em igualdade de oportunidades todos os atores, enquanto que alguns países ainda não incluíram os atores não estatais ou subnacionais em suas estratégias de CSS e CT, como é possível observar na seção anterior. Outros desafios indicados em menor proporção são os marcos normativos rígidos ou pouco adequados (45%) e a falta de incentivos financeiros e tributários para os atores não estatais (42%).

GRÁFICO 3: Desafios para a gestão de parcerias multiatores na CSS e na CT (% de entrevistados que votou cada desafio).



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados da pesquisa on-line.

FORTALEZAS E DEBILIDADES

Na pesquisa on-line, foi perguntado também sobre as principais fortalezas institucionais para a realização de parcerias multiatores. Várias das instituições responderam que, como entidades reitoras, tinham capacidade e credibilidade para identificar e convocar outros atores estatais e não estatais para trabalharem juntos e alinhados em torno à CSS e à CT. Algumas delas mencionaram, também, sua capacidade para registrar informação dos projetos que existem em seus territórios, o que lhes permite, por sua vez, identificar parcerias multiatores em outras modalidades de cooperação internacional. Outras instituições indicaram como fortaleza institucional sua experiência na gestão da CSS e da CT, e, portanto, que contam com capacidades para coordenar e oferecer apoio à execução de projetos, o que pode facilitar a execução de parcerias de sucesso.

Outras fortalezas indicadas foram que suas instituições já tinham elaborado marcos conceituais e metodológicos para a promoção de parcerias, enquanto que outras contavam com espaços de diálogo, acordos institucionais ou instrumentos concretos (fundos) para sua realização. Várias instituições entrevistadas reconheceram a vontade política de avançar no diálogo e na coordenação com atores não estatais, o que constitui um elemento essencial para a construção e o desenvolvimento de sucesso de parcerias multiatores na CSS e na CT.

Outra fortaleza destacada por algumas instituições foi a menção ao alto grau de articulação e compromisso em torno à implementação da Agenda 2030, que é o marco normativo internacional que promove as parcerias multiatores para o desenvolvimento sustentável (ODS 17), o que retroalimenta a hipótese sobre os elementos-chave que promovem as parcerias multiatores, enunciada na seção anterior.

Com relação às debilidades, foi possível identificar 3 grupos principais a partir do manifestado pelas pessoas que responderam à pesquisa. Em primeiro lugar, a maioria fez referência à falta de financiamento para as parcerias multiatores ou para as contrapartidas que deveria colocar sua instituição. Um segundo grupo de respostas girou em torno à falta de recursos humanos nas instituições, que estejam capacitados na temática e dedicados à gestão de parcerias. Outra variante deste problema é a falta de tempo das instituições para compartilhar experiências, que se manifestou em algumas instituições que não são entidades de cooperação internacional, mas que participaram em esquemas de CSS e CT. Relacionado com isto, as instituições reconheceram que sua falta de experiência nas parcerias constitui uma debilidade, bem como a falta de confiança em outros atores. Em terceiro lugar, é percebida como uma debilidade institucional a falta de um marco normativo adequado para promover estas parcerias, o que abrange também a definição de processos claros e simples para sua gestão.

Algumas instituições dizem não contar com um marco normativo para este tipo de cooperação, enquanto que outras indicam que existem impedimentos legais nos marcos em vigor para trabalhar com atores não estatais, principalmente o setor privado. Organizações da sociedade civil e do setor privado entrevistados mencionaram que os processos para a postulação à CSS e à CT são longos e complicados, e geralmente incluem requisitos que alguns atores não estatais não podem cumprir. Outros atores identificaram como uma debilidade institucional não contar com registros adequados sobre as iniciativas de cooperação que permitem mapear, posteriormente, potenciais parceiros e parcerias na CSS e CT.

APROFUNDANDO NOS DESAFIOS

Seguindo a metodologia PDIA da Universidade de Harvard, foi proposto aos participantes do focus group virtual que, em base às suas experiências qualificadas, desmembrassem ainda mais os desafios das parcerias através da identificação e do intercâmbio sobre suas razões subjacentes ou suas subcausas. Para isto, foi apresentado aos participantes a mesma lista de desafios que tinha sido incluída na pesquisa, junto com outros dois: um referente à falta de capacidades dos atores para o desenvolvi-

mento de parcerias, e outro referente à vontade dos governos de envolver os atores não estatais, que surgiram a partir da análise da literatura e das respostas da pesquisa on-line.

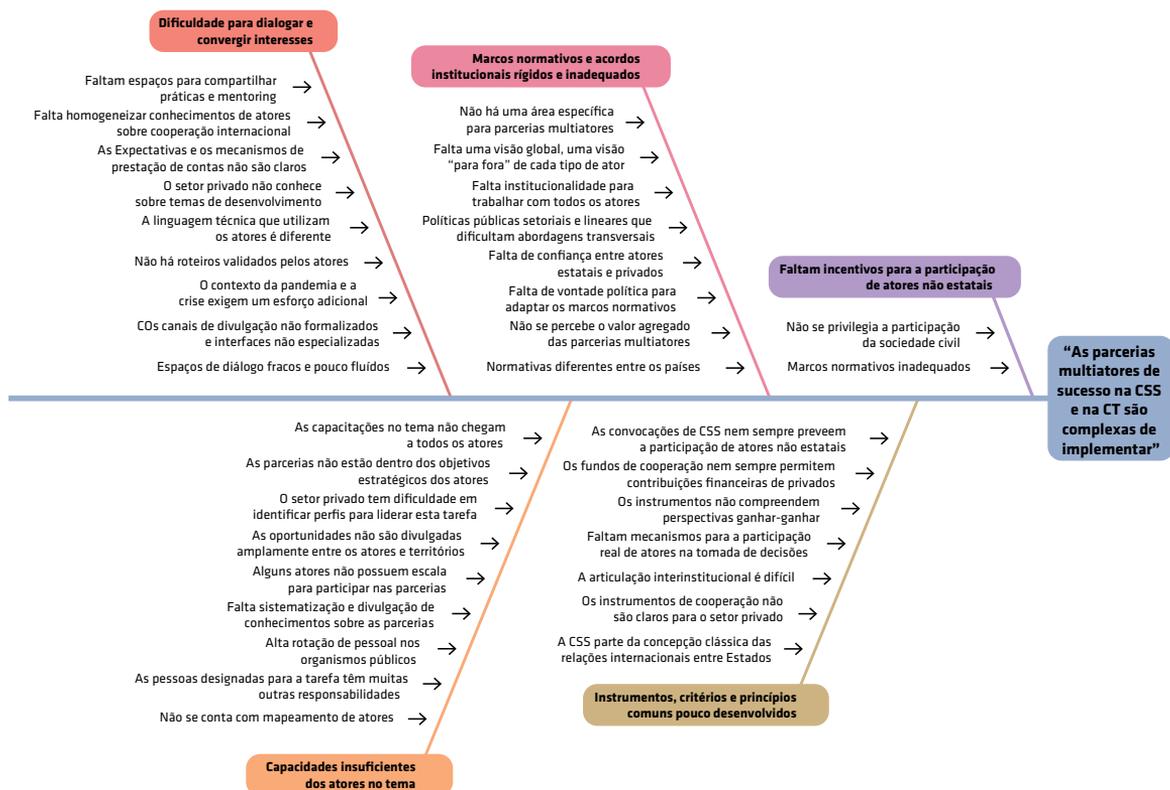
Os desafios que foram selecionados pelos participantes para a identificação de suas subcausas são os que aparecem no Diagrama de Ishikawa, que é apresentado na **Infografia 3**. Nesta, também está incluída a sistematização de todas as subcausas que surgiram do intercâmbio entre os participantes do focus group virtual.

Cada um dos direcionamentos causais do Diagrama de Ishikawa é um ponto de entrada separado, embora interconectado com os demais, ao problema principal da complexidade para implementar parcerias de sucesso na CSS e na CT da Ibero-América. Por exemplo, embora os marcos normativos e as capacidades dos atores são causas em si mesmas, também aparecem mencionadas pelos participantes como subcausas para a falta ou inexistência de incentivos financeiros ou a dificuldade para dialogar e convergir interesses.

Entre as subcausas mencionadas, destaca-se que várias delas poderiam ser abordadas pelas instituições responsáveis da cooperação ou pelo próprio PIFCSS. Entre estas, por exemplo, estão: a falta de espaços para compartilhar boas práticas e mentoring de parcerias; a desigualdade de conhecimentos e linguagem sobre cooperação, desenvolvimento e parcerias entre os distintos tipos de atores; a insuficiência de pessoal dedicado exclusivamente à construção de parcerias; a ausência de mapeamento de atores.

A seguir, são analisadas as subcausas destes desafios e é apresentado o resumo das opiniões dos participantes do focus group, que apresentam maiores “*espaços de mudança*” para ser transformados com o objetivo de facilitar a implementação de parcerias multiatores na CSS e na CT.

INFOGRAFIA 3: Diagrama de Ishikawa.



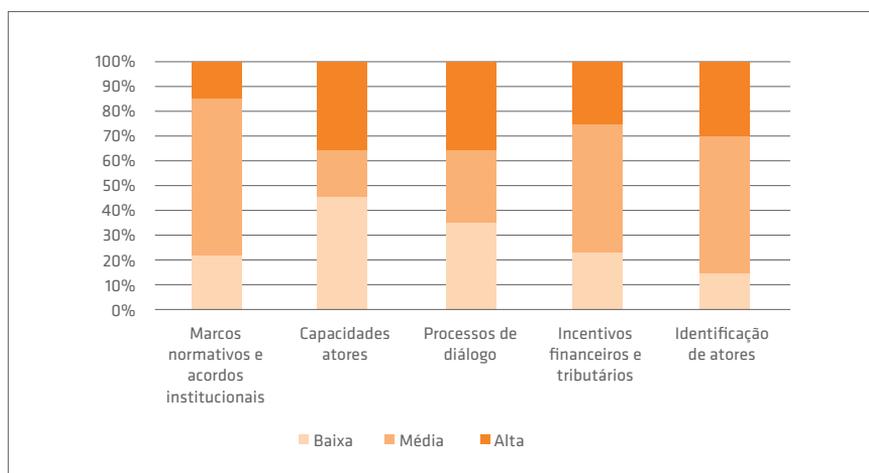
ANALISANDO AS SUBCAUSAS E OS ESPAÇOS DE MUDANÇA PARA CADA DESAFIO

O último momento do focus group esteve dedicado à identificação do espaço de mudança de cada desafio, de acordo com o contexto de cada participante. Seguindo o proposto na Seção 3 deste documento, a metodologia PDIA se refere ao espaço de mudança como a janela de oportunidade existente para a reforma de cada desafio (e suas respectivas subcausas), considerando três requerimentos: vontade política, aceitação e capacidades.

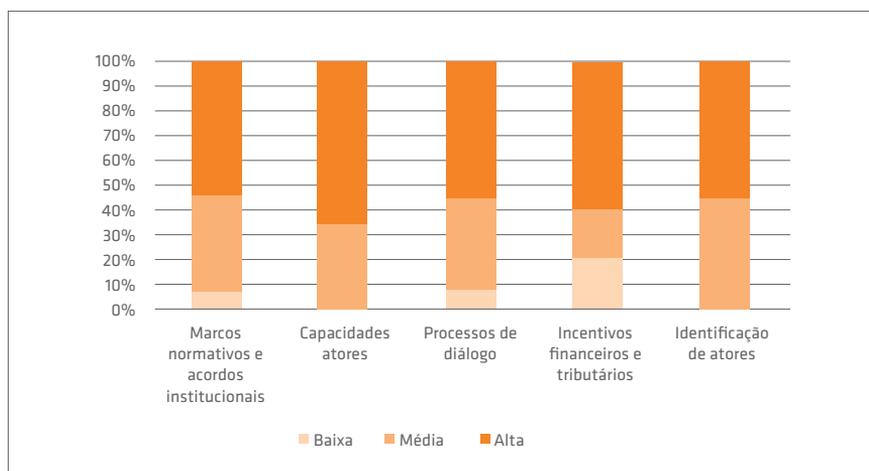
Para identificar os espaços de mudança correspondentes, foi solicitado aos participantes que tomassem cada um dos desafios e indicassem, para seus respectivos contextos, quanta vontade política percebem que possuem os tomadores de decisão para modificar esta situação; quanta aceitação poderia ter a proposta de mudança entre os principais interessados e quantas capacidades existem para realizar as mudanças. Para isto, os participantes classificaram cada requerimento, para cada desafio, de acordo com uma escala nominal que compreendia as categorias “baixa”, “média” e “alta”.

A seguir, são descritos os principais resultados deste exercício. Cabe destacar que a análise não apresenta dados desagregados por país, já que, na maioria dos casos, o workshop contou com a participação de um ou dois atores por cada Estado-membro do PIFCSS, o que dificulta a agregação dos dados. Futuras indagações poderiam replicar este exercício em escala nacional, para delimitar o espaço de mudança adequado ao contexto e desafios de cada país.

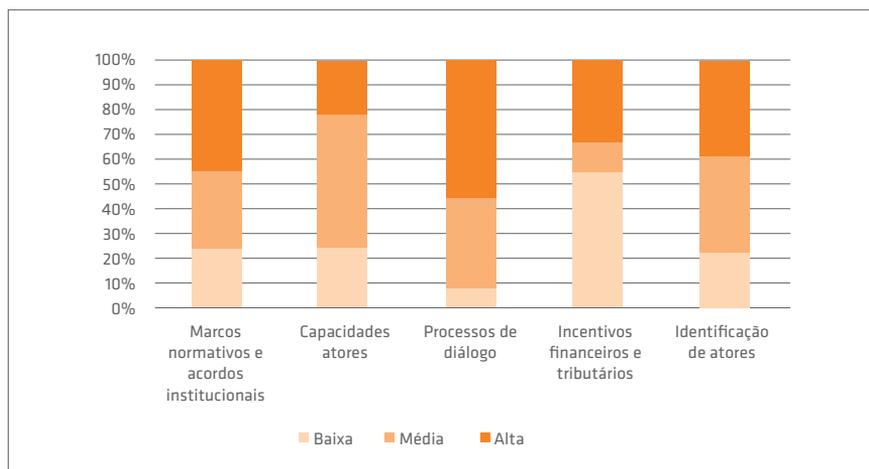
GRÁFICO 4: Nível de capacidade técnica por causa.



Fonte: elaboração própria com base nos resultados da votação do focus group virtual.

GRÁFICO 5: Nível de Aceptación por Causa.

Fonte: elaboração própria com base nos resultados da votação do focus group virtual.

GRÁFICO 6: Nível de Voluntad Política por Causa.

Fonte: elaboração própria com base nos resultados da votação do focus group virtual.

- • ➤ **Os marcos normativos e os acordos institucionais são rígidos e não promovem adequadamente a criação de parcerias**

Embora no espaço ibero-americano os marcos normativos já contam com alguns elementos que promovem a participação dos atores não estatais na CSS e na CT, e, em uma menor proporção, com acordos institucionais que favorecem o encontro e a criação de confiança entre atores para a criação de parcerias, os participantes do workshop identificaram a inadequação ou rigidez dos marcos como um dos principais desafios ou causas de que as parcerias multiatores sejam complexas de implementar com sucesso na região.

O espaço de mudança deste desafio estaria favorecido por altos níveis de aceitação (+50% das observações) e relativamente altos níveis de vontade política (aproximadamente 50% das observações). Igualmente, é importante apontar que este desafio é um dos três em que se registram classificações “*baixas*” de aceitação para uma eventual reforma. Isto poderia estar associado a algumas das subcausas identificadas no Diagrama de Ishikawa, como a falta de confiança entre atores públicos e privados, e a falta de percepção sobre o valor agregado que as parcerias poderiam proporcionar à cooperação.

A relativamente alta vontade política resulta particularmente positiva, já que a transformação desta causa depende, em grande parte, deste requerimento. A vontade política do Poder Executivo ou do Poder Legislativo é imprescindível para adequar as normas e os acordos institucionais de maneira tal que permitam contar com áreas específicas encarregadas das parcerias nas entidades reitoras da CID, ou com espaços institucionais para gerar confiança para trabalhar com todos os atores, bem como com uma articulação global a nível do Estado que promova abordagens transversais, que são algumas das ações necessárias para superar este desafio.

A capacidade técnica apresenta relativamente poucos registros altos e uma proporção grande de registros “*médios*”, o que indica que o fortalecimento de capacidades para gerar marcos normativos e acordos institucionais flexíveis e adequados é um requerimento sobre o qual deve-se trabalhar para habilitar o espaço de mudança, já que existem potencialidades.

Além disso, para alavancar este espaço de mudança, será importante notar a diversidade de níveis de desenvolvimento e enfoques dos marcos normativos presentes nos distintos países-membros do PIFCSS, que são documentados na Seção III.

Também, como indicam algumas das subcausas que são mostradas no Diagrama de Ishikawa, este exercício de adequação deveria ir acompanhado de um trabalho de harmonização ou coordenação entre os marcos normativos dos países do PIFCSS, para evitar obstáculos surgidos por divergências entre os marcos normativos dos países envolvidos na CSS e na CT.

- • ➤ **Os atores não contam com suficientes capacidades para promover parcerias multiatores.**

Este “*novo*” desafio foi um dos mais votados entre os participantes do workshop como uma das principais causas que obstaculizam a gestação e o desenvolvimento de sucesso de parcerias na CSS e na CT dos países ibero-americanos. O espaço de mudança deste desafio estaria favorecido por uma alta aceitação dos atores envolvidos para sua transformação. Este dado é especialmente revelador no marco do focus group, já que são diretamente estes integrantes qualificados que estariam envolvidos em um processo de fortalecimento de capacidades, seja participando de formações, realizando esforços para sistematizar e divulgar conhecimentos sobre parcerias, posicionando o tema entre os objetivos estratégicos de suas instituições, entre outros, conforme a análise que realizaram os próprios participantes do workshop sobre os aspectos que deveriam ser abordados para superar este desafio.

Quanto à capacidade técnica, embora pareça contraditório, este desafio é o que conta com uma maior proporção de classificações “altas”. Isto poderia indicar que existe capacidade técnica em alguns lugares do Estado e atores para a implementação de parcerias multiatores, que poderiam ser sistematizadas e divulgadas no contexto das políticas de CSS e CT dos países da região ibero-americana. Isto se corresponde com que 52% das pessoas que responderam à pesquisa identificaram a possibilidade de aprender de outras parcerias como uma oportunidade para as parcerias na CSS e na CT. Uma destas experiências a ser tomada como referência poderia ser, por exemplo, a do projeto “*Plano Binacional de Desenvolvimento da Região Fronteiriça Peru-Ecuador, Capítulo Peru*”, cujo coordenador participou do focus group virtual.

Por último, dos participantes do focus group que trabalharam sobre esta causa, 60% registrou que a vontade política para aumentar a capacidade dos atores para a implementação de parcerias seria “*média*”, enquanto que o resto outorgou igual número de classificações “*altas*” e “*baixas*” (20% aproximadamente para cada uma). Isto indica que seria possível trabalhar sobre este requerimento para ampliar o espaço de mudança, dado particularmente relevante para o PIFCSS em seu papel como plataforma para o fortalecimento da CSS e da CT dos países ibero-americanos. Aliados-chave neste processo

poderiam ser os atores da sociedade civil e da academia, já que 68% e 58%, respectivamente, das pessoas que responderam à pesquisa indicaram que as capacidades deste tipo de atores para a construção de parcerias é uma oportunidade para a implementação destas na CSS e na CT. Seguindo as subcausas identificadas para este desafio no Diagrama de Ishikawa, resultam particularmente relevantes para o papel do PIFCSS e seus Estados-membros: a sistematização e divulgação de conhecimentos sobre parcerias, a multiplicação e divulgação de espaços de formação que atualmente não chegam a todos os atores, e a realização de mapeamentos de atores envolvidos nas parcerias.

- • ➤ **Os processos de diálogo, consenso e convergência de interesses entre atores diversos são difíceis**

Em linha com os resultados da pesquisa, este desafio foi outro dos mais votados no focus group. Conta com relativos altos níveis de aceitação para ser transformado (+50%) e é o desafio com mais registros de alta vontade política para sua transformação. Quanto à capacidade técnica para uma eventual abordagem deste desafio, os participantes registraram iguais níveis de classificações “altas” e “baixas” (aproximadamente 40% cada uma). Isto, junto aos resultados do Diagrama de Ishikawa, indica que a melhoria dos processos de diálogo através do fortalecimento de capacidades é uma opção viável no atual contexto de mudança.

Como declararam os participantes do focus group, a ausência ou insuficiência das seguintes ações estaria dificultando os processos de diálogo até o momento: a homogeneização da linguagem entre os distintos tipos de atores, a sistematização de conhecimentos e boas práticas, o fortalecimento dos canais de divulgação e o desenho de roteiros. Igualmente, existem outras subcausas de caráter mais político que também exigem atenção e que se beneficiariam do alto nível de vontade política registrado, como é a geração de espaços próprios de diálogo e de mecanismos de prestação de contas entre atores estatais e não estatais, que possam gerar confiança mútua entre os atores de distinta natureza.

Na alavancagem deste espaço de mudança, deveriam, também, ser aproveitadas as fortalezas das entidades reitoras da cooperação que foram identificadas na pesquisa, particularmente sua capacidade para identificar e convocar atores estatais e não estatais para trabalharem juntos e alinhados em torno à CSS e a CT.

- • ➤ **Os incentivos financeiros e tributários são inexistentes ou insuficientes para a participação de atores não estatais**

Este desafio conta com uma relativamente alta quantidade de qualificações “altas” em termos de aceitação para sua transformação, o que coincide com os resultados da pesquisa on-line, em que a falta de financiamento foi identificada como uma das principais debilidades para a implementação de parcerias multiautores na CSS e na CT. Da mesma maneira, este dado é verificado na realidade, já que somente 58% dos países do espaço ibero-americano contam com fundos para a realização da CSS e da CT que envolvam atores não estatais. No entanto, este desafio é o que conta com maiores registros “baixos” em termos de vontade política para sua transformação (50%). Isto, somado a uma proporção pequena de registros altos em termos de capacidade técnica (aproximadamente 20%), indicam que é uma das causas que apresentariam um menor espaço de mudança para sua transformação no contexto atual de crise econômica na região, aprofundada pela pandemia do Covid-19.

Considerando as experiências de CT sistematizadas neste relatório, as quais refletem o impulso articulador e de apoio financeiro oferecido pelos parceiros tradicionais, poderia ser afirmado que os incentivos financeiros para a participação de atores não estatais proporcionados pela CT serão ainda mais importantes no atual contexto de crise.

- • ➤ **Os instrumentos, critérios e princípios para a identificação e a participação de atores não estão suficientemente desenvolvidos.**

Coincidentemente com os resultados da pesquisa, esta causa também foi uma das mais votadas pelos participantes do focus group. A mudança desta causa apresenta relativamente altos níveis de aceitação para sua transformação, o que coincide com as respostas de várias OSC e atores do setor privado para a pesquisa on-line, na qual indicaram que os mecanismos para a participação de atores não estatais na CSS e na CT são complicados e implicam muitos requisitos.

Os participantes do focus group não expressaram grandes obstáculos em termos de vontade política e capacidade técnica para a superação deste desafio. Portanto, melhorias, mesmo que pequenas, nestes dois requerimentos permitiriam ampliar o espaço de mudança para sua transformação. O Diagrama de Ishikawa indica algumas vias demandadas pelos atores para iniciar este processo de mudança, tais como: incorporar os atores não estatais nas convocações e fundos de CSS, incorporar perspectivas ganhar-ganhar a partir do desenho dos instrumentos de cooperação e melhorar a articulação interinstitucional.

Além disso, os marcos conceituais e metodológicos elaborados por alguns países da região para o desenvolvimento de parcerias, que foram identificados como uma fortaleza no marco da pesquisa, poderiam ser socializados a outros países da Ibero-América e traduzidos a instrumentos operacionais que permitam a superação deste desafio.

Por último, para conhecer as tendências globais, foram agregados os resultados das classificações realizadas por todos os participantes para todas as causas. Em resumo, os dados agregados indicam que o espaço de mudança para a transformação das causas que complicam a implementação das parcerias multiatores na CSS e na CT da Ibero-América estaria delimitado, em primeiro lugar, pelo nível de capacidade técnica com a qual se conta na região, e, em segundo lugar, pela vontade política que é necessária para liderar as reformas. A aceitação de uma eventual reforma para superar todos os desafios identificados por parte dos potencialmente envolvidos não parece ser um constrangimento, e sim o contrário. Portanto, estes resultados indicam, de forma inicial, que os esforços para melhorar o desenvolvimento de parcerias a nível da região deveriam estar focalizados na construção e no fortalecimento de capacidades, bem como no trabalho de incidência para o incremento da vontade política, não assim na geração de consciência ou de convencimento (buy-in) entre os atores envolvidos, sobre a necessidade de abordar os atuais desafios.

06

Casos de estudo de parcerias multiatores na CSS e na CT da Ibero-América

Nesta seção, são apresentados cinco projetos que mostram a riqueza, a diversidade e, também, a complexidade de implementar parcerias multiatores na CSS e CT da região ibero-americana. Estes projetos foram identificados a partir da informação fornecida pelas entidades responsáveis da cooperação dos países do PIFCSS e por outros atores que responderam à pesquisa on-line, pela busca de catálogos de cooperação da UNOSSC e pela base de dados de CSS e CT da SEGIB.

É importante mencionar que o processo de busca de projetos realizado pela equipe de consultores evidenciou que os sistemas de informação de projetos de CSS e CT dos países ibero-americanos, bem como os da SEGIB e da UNOSSC, não estão registrando as parcerias multiatores sob tal categoria/modalidade. Em tais registros, muitas vezes, são enumeradas as instituições participantes (sem indicar que tipo de ator representam), o que não é suficiente para saber se o projeto respectivo implicou uma parceria multiatores. Isto não se condiz com a ascendente relevância das parcerias na CID, o que dificulta o mapeamento de atores envolvidos nelas e na gestão de conhecimento para a implementação de futuras experiências.

Seguindo com o proposto no plano de trabalho aprovado pelo PIFCSS, inicialmente, foi realizada uma lista preliminar de 15 projetos multiatores executados ou finalizados nos últimos 5 anos (**Anexo 4**), que cumprissem, dentro do possível, com os seguintes requerimentos:

- Que contassem com a participação de mais de um tipo de ator não governamental por iniciativa.
- Que contemplasse a diversidade de regiões do espaço ibero-americano, na medida do possível.
- Que tivesse finalizado (ou que permita verificar que, ao menos, a parceria foi completada com sucesso).
- Que na lista houvesse diversidade de temáticas e setores abordados, que incluíssem enfoques transversais do PIFCSS e da SEGIB.

Posteriormente a la presentación de esta lista al Grupo de referencia del PIFCSS, integrado por referentes de cooperación de Perú, México y Chile, y tomando en cuenta sus comentarios, se eligieron los cinco casos de estudio, siguiendo los siguientes criterios adicionales:

- Que tivessem documentação sobre o projeto e, se possível, com sua avaliação.
- Que pudessem ser consultados os resultados, a sustentabilidade do projeto e as capacidades instaladas a referentes que participaram diretamente no projeto.
- Que pudesse ser verificada a visão comum e o processo para o alinhamento de interesses.
- Que pudesse ser identificada a complementaridade dos recursos e das competências que cada ator traz à parceria.
- Que fosse viável identificar o valor que agrega a parceria multiatores para potencializar os resultados do projeto.

A seguir, é apresentada a sistematização dos cinco casos de estudo, onde se faz referência ao processo e às principais características de cada parceria multiatores, e, de forma complementar, aos resultados de cada projeto. No Anexo 1, é apresentado um quadro-resumo com as fontes primárias e secundárias consultadas para a elaboração de cada caso. A seção finaliza com algumas reflexões e uma proposta de tipologia de parcerias multiatores na CSS e CT, que surge do processo indutivo de investigação de casos.

1. “PROMOÇÃO DE FORNECEDORES DE PMES ATRAVÉS DA PLATAFORMA ANTAD.BIZ E SEU COMPONENTE AMBIENTAL”

Este Este projeto de Cooperação Triangular teve como objetivo apoiar processos de internacionalização das PMEs de Honduras e da Guatemala, através de sua inclusão na plataforma virtual ANTAD.biz do México, para obter um maior acesso ao mercado mexicano e consolidar sua posição no interior das cadeias de valor, melhorando sua competitividade. Através do uso do componente ambiental (consultorias e capacitações), buscou-se estimular as PMEs destes países a adotarem medidas amigáveis com o meio ambiente na produção de bens e serviços, fortalecendo o desenvolvimento sustentável na região.

A parceria esteve composta pelos seguintes atores do setor público e do setor privado: Do México participaram: a Agência Mexicana de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AMEXCID), a Associação Nacional de Supermercados e Lojas de Departamentos do México (ANTAD) e o Conselho Coordenador Empresarial (CCE); da Alemanha participaram: o Ministério Federal de Cooperação Econômica e Desenvolvimento (BMZ) e

a Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH; de Honduras participaram: a Direção Geral de Cooperação Internacional da Secretaria de Relações Exteriores de Honduras (SRE), o Conselho Hondurenho da Empresa Privada (COHEP), a Câmara de Comércio e Indústria de Tegucigalpa (CCIT); da Guatemala participaram: a Secretaria de Planejamento e Programação da Presidência (SEGEPLAN) e a Câmara da Indústria da Guatemala (CIG).

Sobre os antecedentes da experiência, é importante ressaltar que a ANTAD é criada em 1983 e que, já em 1986, promove uma associação latino-americana de armazéns (ALA). Da mesma maneira, acumula uma extensa experiência de colaboração internacional, com vínculos que se estendem além da região, com a Europa e os EUA, tendo presidido um fórum mundial de varejo. Por este motivo, a ANTAD é reconhecida como uma empresa dinâmica e que possui muita abertura. Em 2009, desenha o ANTAD.biz para favorecer a integração de toda a cadeia fornecedor-comprador. Nesta data, vinculou-se com a cooperação alemã através da GIZ, por aspectos de sustentabilidade. Em 2014, a ANTAD e o Programa Plataforma de Cooperação GIZ COPLAN colaboraram para o desenvolvimento do componente ambiental dentro da plataforma, que permite aos fornecedores conhecer seu desempenho ambiental (especialmente, separação de resíduos, uso de água, aplicação de normativas, etc.).

Através da ALA, foi divulgada esta experiência como uma boa prática e foi estabelecida uma parceria com a GIZ e a AMEXCID, que se concretizou através de um projeto de Cooperação Triangular (CT) do México e da Alemanha à Honduras e à Guatemala, cuja primeira fase foi executada entre 2015 e 2017.

Colocando o foco nos papéis que desempenharam os distintos atores e o valor que cada um deles agregou à parceria, cabe destacar, em primeiro lugar, que o papel da ANTAD foi transferir a experiência e, em palavras de seus representantes, seu valor agregado foi sua abertura, bem como o conhecimento que a ANTAD acumulava sobre a América Central e a América Latina. Por sua parte, a GIZ desempenhou um papel estratégico para supervisionar o processo e disponibilizar o fundo regional de CT desse organismo para a realização dos objetivos. Da mesma maneira, seu valor agregado foi focalizar o projeto para a parte ambiental, e não somente comercial, bem como facilitar a coordenação internacional, outorgando um caráter mais integral à cooperação, com o apoio do governo da Alemanha. De maneira similar, a AMEXCID foi o vínculo com o governo mexicano e seu valor agregado foi fornecer apoio governamental e técnico para acompanhar, supervisionar o processo e seguir com o projeto em uma segunda fase. As câmaras do setor privado dos países foram as executoras do projeto, e seu valor agregado foi o de agilizar as ações. Além disso, as câmaras acompanharam a muitas empresas da Guatemala e de Honduras a realizarem o registro no portal e a criarem microsites na

plataforma. Em ocasiões, realizaram todos os passos elas mesmas e entregaram à empresa o seu usuário para que, posteriormente, esta possa fazer o acompanhamento e a manutenção da informação. A abertura do setor privado para colaborar com outras organizações acrescentou novos aliados em cada país e fora da região. A prova disto foi a incorporação da CAMEX e da AGEXPORT ao projeto, o que permitiu diversificar a oferta de produtos na plataforma, ampliou as oportunidades de mercado para as empresas, a vinculação e o intercâmbio de boas práticas entre as próprias câmaras empresariais e as associações regionais a favor do comércio regional.

Com relação aos acordos de coordenação da parceria, o projeto foi dotado com um mecanismo de governança em dois níveis, um diretivo e outro operacional. Foi estabelecido um Comitê Operacional e um Comitê Diretivo com representantes de cada um dos parceiros, que se reuniam a cada 3 meses. A coordenação técnica recaiu na mesma pessoa da ANTAD, desde o início até o final da segunda fase do projeto, o que colaborou para a obtenção dos objetivos. Um aspecto que foi ressaltado pelo representante da ANTAD foi que a cooperação alemã insistia em que *“todos deveriam ser escutados”* e, a partir disto, construir acordos. Neste sentido, foi demonstrado que a empatia é uma competência muito relevante para a construção de parcerias baseadas na confiança mútua.

O esquema de governança escolhido para a parceria garantiu a participação e a inclusão dos parceiros na tomada de decisões e o seu envolvimento nos processos de planejamento dos trabalhos, na adequação da plataforma, na revisão dos avanços e na aprovação das consultorias e iniciativas em benefício das empresas. Este trabalho conjunto foi um fator fundamental para obter as metas e indicadores do projeto. Em um projeto multiautores de diferentes países, é importante manter este tipo de estruturas e esquemas de colaboração.

No nível dos aspectos operacionais da gestão da parceria, cabe ressaltar que os fundos eram administrados por cada agência e a contratação das consultorias eram realizadas através da GIZ. Uma das ferramentas mais úteis foi a elaboração e o acompanhamento de um plano de trabalho acordado entre todos os atores. Como desafios, foi assinalada a falta de experiência e diretrizes claras na elaboração de reportes de gastos, o que prolongou a administração de fundos e defasou a continuidade e a implementação de atividades de acordo com o POA original de 19 a 33 meses de execução.

Alguns aspectos do contexto que influíram na parceria de forma positiva foram que as contrapartes privadas de Honduras e da Guatemala puderam observar claramente os benefícios de acessar o mercado mexicano, e que o projeto tinha previsto, em seu desenho, a capacitação para deixar capacidades instaladas nas PMEs.

Com relação aos aspectos desafiantes, foi ressaltado o das diferenças culturais entre os parceiros, principalmente entre a Alemanha e a América Central. Os parceiros foram sempre muito comprometidos e profissionais, mas foi necessário acoplar as dinâmicas e compreender os procedimentos para cumprir com os tempos esperados, o que, algumas vezes, não foi possível.

O projeto teve uma segunda fase entre 2018 e 2020, que foi proposta com o objetivo de consolidar o modelo de negócio da plataforma ANTAD.biz e seu componente ambiental na Guatemala e Honduras, através da ampliação e da diversificação de empresas em diferentes regiões e setores, mediante a implementação de planos individuais de sustentabilidade financeira.

Para esta segunda fase, a parceria esteve composta pelo setor privado do México (ANTAD e CCE), da Guatemala (AGEXPORT, CAMEX e CIG) e de Honduras (COHEP, CCIC e CCIT), com o apoio da Cooperação Alemã para o Desenvolvimento Sustentável (GIZ) e da Agência Mexicana de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AMEXCID).

Na segunda fase, os principais resultados alcançados foram: **I)** a transformação tecnológica e o desenvolvimento de ferramentas comerciais da plataforma ANTAD.biz; **II)** a conformação da rede de formadores de Comércio Sustentável e a potencial parceria com as câmaras empresariais, para contribuir na capacitação a empresas sobre temas de comércio sustentável; **III)** a sensibilização das empresas em temas de comércio sustentável e a disponibilidade desta ferramenta on-line através da plataforma; **IV)** a aproximação e a vinculação comercial entre fornecedores e compradores potenciais; e **V)** o desenvolvimento da estratégia de sustentabilidade financeira e os serviços prioritários para a geração de rendas às câmaras empresariais.

Entre seus resultados mais destacados encontramos: o relatório de avaliação através da percepção dos atores; a importância que possui para seus usuários a plataforma digital ANTAD.biz, como ferramenta para a promoção e a aproximação de fornecedores à cadeia de fornecimento do varejo; o enfoque de comércio sustentável; e as boas práticas sustentáveis e certificações, que oferecem vantagens e valores diferenciados às PMEs e aos seus produtos, para facilitar seu acesso a novos mercados.

Da mesma maneira, o relatório destaca que as PMEs da Guatemala e de Honduras adotaram um modelo de operação e administração local da plataforma, integrando aliados estratégicos para complementar os serviços de promoção que oferecem as empresas associadas. As boas práticas confirmam o potencial de escalabilidade e replicabilidade do projeto, que pode ser transferido a outros países em parceria com o setor privado e o apoio dos Ministérios de Indústria locais.

2. “APOIO TÉCNICO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA REDE DE BANCOS DE LEITE HUMANA DO PERU”

A implementação do projeto “*Apoio técnico para a implementação da Rede de Leite Humana do Peru*” foi iniciada em novembro de 2015 e, embora tinha previsto finalizar no final de 2018, ainda existem atividades que foram postergadas por diferentes razões, entre elas a pandemia do Covid-19. No projeto, participaram entidades estatais, uma ONG e um centro de investigação e pós-graduação. Esteve enquadrado em um programa bilateral de CSS, aprovado entre ambos os países, e implicou a assinatura de um convênio entre as instituições envolvidas para sua implementação. Ambas as instituições contavam com conhecimentos prévios a nível institucional e técnico, os quais foram construídos no marco da Rede Ibero-Americana de Bancos de Leite Humana, na execução de um projeto de CSS prévio já finalizado.

As instituições participantes da parceria foram: do Brasil, o Instituto Fernandes Figueira da Fundação Oswaldo Cruz (IFF/FIOCRUZ)⁸ e a Agência Brasileira de Cooperação (ABC); do Peru, o Instituto Nacional Materno Perinatal (INMP)⁹ do Ministério de Saúde (MINSA), que articulou com a ONG Associação Taller de los Niños¹⁰ de Lima, em diálogo com a Agência Peruana de Cooperação Internacional (APCI). A ONG Associação Taller de los Niños não participou do desenho do projeto, porém, durante a implementação, se uniu como beneficiária das capacitações, por ser um dos centros de coleta de leite materna mais importantes de Lima.

Esta iniciativa surge do interesse do INMP em ampliar o alcance dos Bancos de Leite Humana (BLH) instalados na cidade de Lima, para oferecer o serviço a outras comunidades do país. Se enquadra no conceito de parceria mais limitado, referenciado no marco conceitual desta consultoria, que se refere as iniciativas de cooperação que envolvem, ao menos, dois atores de distinta natureza que se unem para abordar um objetivo comum de desenvolvimento.

O objetivo do projeto permitiu às instituições peruanas receber assistência técnica para implementar a Rede de Bancos de Leite Humana do Peru (rBLH-Peru), e contribuir para a diminuição da mortalidade neonatal do país através da promoção, a nível nacional, do aleitamento materno. Em uma primeira instância, trabalhou-se na formação de massa crítica para a condução de processos educativos no processamento e controle de qualidade do leite materno, através de capacitações em que participaram funcionários

⁸ Informação disponível em: <https://portal.fiocruz.br/es>

⁹ Informação disponível em: <https://www.inmp.gob.pe/>

¹⁰ Informação disponível em: <https://portal.fiocruz.br/es>

dos hospitais nacionais e locais, bem como o pessoal da ONG Asociación por los Niños. Também foram capacitados os profissionais peruanos no monitoramento, supervisão e avaliação dos BLH, foi prestado assessoramento ao MINSA do Peru no desenho de estratégias para sensibilizar a opinião pública sobre o valor social dos BLH e a importância da doação de leite materno. Finalmente, o projeto tinha prevista a instalação de um sistema de informação que permitisse facilitar a rastreabilidade do trabalho da rBLH-Peru e a capacitação dos profissionais que iriam operá-lo. Este objetivo foi postergado por razões administrativas que tornaram a se atrasar no marco da pandemia do Covid-19.

Os BLH têm uma longa trajetória no Brasil, que se remonta ao ano de 1981, quando a FIOCRUZ participa de um programa nacional de incentivo ao aleitamento materno. Nesses anos, existiam poucos BLH no mundo, e os custos para acessá-los eram muito elevados para a nossa região. Isto desafiou as equipes da FIOCRUZ, que resolveram investir em investigação e desenvolvimento tecnológico na área dos BLH. Também permitiu ao Brasil contar com um modelo de BLH e com um sistema de pasteurização baseado em uma tecnologia alternativa de baixo custo, mas com um padrão de qualidade reconhecido internacionalmente e validado pela OMS. Posteriormente, esta mesma tecnologia FIOCRUZ foi compartilhada com outros países da região. Falar sobre estratégia de BLH é indissociável de falar sobre estratégia de promoção de aleitamento materno. Ambas devem ser desenvolvidas de forma conjunta.

Com o decorrer dos anos, a FIOCRUZ consegue instalar BLH em todo o país, adequando a estratégia às capacidades institucionais e às diversidades culturais de cada região. Isto permitiu adquirir uma vasta experiência em sistematização, capacitação e adequação da iniciativa, se consolidando como estratégia de política pública estatal orientada à segurança alimentar e nutricional na atenção neonatal, com o objetivo de reduzir a morbidade e a mortalidade infantil. Em 2001, o trabalho da rBLH-Brasil é reconhecido no marco das Nações Unidas como um dos programas que mais contribui à saúde infantil, sendo-lhe outorgado o prêmio Sasakawa de Saúde. Marco que a FIOCRUZ reconhece como o início da internacionalização da estratégia dos BLH e das rBLH, o que foi possível através da parceria com a ABC. Esta parceria com a ABC permitiu transcender a estratégia de BLH do âmbito técnico da saúde ao da cooperação internacional.

Para o projeto de CSS com o Peru, a ABC contribuiu com recursos financeiros e realizou o acompanhamento e a avaliação. A FIOCRUZ forneceu assistência técnica, capacitação profissional e um software para a implementação da rBLH-Peru. Esta iniciativa também foi reforçada com fundos complementares do Programa Ibero-Americano de BLH, administrados pela FIOCRUZ. O INMP/MINSA do Peru contribui com horas técnicas e profissionais, bem como com a logística para a realização das capacitações e os investimentos para a instalação dos BLH.

Com relação ao formato de governança acordado, em ambas as entrevistas foi destacada a horizontalidade no diálogo, o qual foi periódico (uma vez por mês) e direto, através de missões técnicas e videoconferências, garantindo uma implementação segundo as necessidades de cada uma das partes envolvidas.

A pandemia do COVID-19 impactou diretamente na implementação do projeto. O INMP teve que suspender o serviço dos BLH por vários meses. Somente em setembro de 2020, o instituto tornou a fornecer o serviço com mudanças na logística de distribuição, para garantir a segurança sanitária de todos. No entanto, a partir da nova abertura, foi possível alcançar os níveis de coleta prévios à pandemia. Ainda é necessário continuar sensibilizando as comunidades e as autoridades sobre a importância do leite materno para o pleno desenvolvimento dos recém-nascidos.

3. “CONSERVANDO ARRECIFES. ALÉM DAS FRONTEIRAS”

É um projeto de Cooperação Triangular bidirecional do qual participaram a Costa Rica e a República Dominicana, como primeiros ofertantes e receptores, e a Alemanha, como segundo ofertante¹¹. Sua implementação começou em julho de 2017 e finalizou em janeiro de 2021. O projeto se desenvolve no marco do Fundo Regional para a Cooperação Triangular na América Latina e no Caribe do governo alemão, e suas atividades são articuladas pelo Programa Biodiversidade e Negócios na América Central e na República Dominicana da Cooperação Alemã para o Desenvolvimento. Nele, participaram entidades estatais, do setor privado nos setores de pesca e turismo, ONGs de conservação, universidades e centros de investigação.

A contraparte alemã foi a Agência Estatal de Cooperação GIZ. As instituições participantes da Costa Rica foram: o Ministério de Planejamento Nacional e Política Econômica (MIDEPLAN); o Ministério de Ambiente e Energia (MINAE), através do Vice-Ministério de Águas, Mares, Costas e Pântanos; o Sistema Nacional de Áreas de Conservação (SINAC) e o Fundo Nacional de Financiamento Florestal (FONAFIFO); o Centro de Investigação em Ciências do Mar e Limnologia (CIMAR) da Universidade da Costa Rica; a Península Papagayo e outros atores privados ligados principalmente ao campo turístico. No caso da República Dominicana, as instituições participantes foram: o Ministério de Meio Ambiente e Recursos Naturais, através do Vice-Ministério de Cooperação Internacional e o Vice-Ministério de Recursos Costeiros e Marinhos; o Consórcio Dominicano de Restauração Costeira; o Centro para a Conservação e o Ecodesenvolvimento da Bahia de Samaná e arredores (CEBSE), bem como atores privados como empresas de mergulho e hotéis.

¹¹ Neste estudo entende-se como um segundo ofertante não só aquele país que proporciona o financiamento do projeto mas também aquele que pode oferecer assistência técnica.

Como estabelece o relatório do Programa Biodiversidade e Negócios: *“Esta parceria de múltiplos atores é, por sua vez, o resultado de outras iniciativas desta natureza, cujo trabalho prévio deu lugar à necessidade de desenvolver esta colaboração específica entre os países envolvidos”* (GIZ s/f, p. 6).

O projeto surgiu a partir da demanda da República Dominicana em contar com um mecanismo financeiro adequado para a conservação de arrecifes de coral. Esta demanda foi articulada graças à parceria de atores articulados no Consórcio Dominicano de Restauração Costeira, uma parceria de instituições e atores fundamentais interessados e envolvidos ativamente na conservação e na restauração da biodiversidade marinho-costeira da República Dominicana, que inclui a Fundação Grupo Puntacana (FGPC), a Fundação Dominicana para Estudos Marinhos (FUNDEMAR) e a Counterpart International (CPI). A partir disto, a GIZ identificou a experiência da Costa Rica no desenho e implementação de mecanismos financeiros para o fornecimento ou a conservação de recursos ambientais.

Em janeiro de 2017, durante a fase de desenho do projeto, foi realizado um workshop na República Dominicana com atores da Costa Rica e atores dominicanos apoiados pelo Programa Biodiversidade e Negócios da GIZ. Foi nesta instância que se identificou uma demanda, por parte da Costa Rica, com relação à conservação e à restauração de arrecifes de coral, área em que a República Dominicana tinha experiência acumulada, não somente no aspecto técnico mas também no envolvimento do setor privado na conservação destes ecossistemas. Desta forma, o projeto de Cooperação Triangular teve um caráter bidirecional com dois objetivos estratégicos: **1)** Desenvolver um mecanismo financeiro inovador na República Dominicana, a partir da experiência da Costa Rica em mecanismos financeiros (como o Programa de Pagamento por Serviços Ambientais), que motive o setor privado a investir na conservação e na restauração dos arrecifes de coral, ecossistemas que oferecem importantes serviços para sua subsistência; **2)** Fortalecer as capacidades de diferentes organizações, centros acadêmicos e comunidades da Costa Rica em restauração e conservação de arrecifes de coral, a partir da experiência da República Dominicana. Isto destinado, principalmente, a lugares do Caribe e do Pacífico, onde estes ecossistemas foram perdidos.

O caráter multiatores do projeto está refletido tanto nas ações a nível de cada país quanto nos intercâmbios entre os diversos atores de ambos os países. Os processos participativos buscaram a troca de experiências e opiniões entre os diferentes atores e a conscientização da importância dos arrecifes de coral para que o desenvolvimento cresça, impulsionando, principalmente, a contribuição do setor privado. Na República Dominicana, já existia institucionalidade em matéria de restauração de arrecifes de coral, que é regulamentada pelo ministério competente.

Além disso, já se contava com uma figura jurídica multiatores como contraparte do projeto: o Consórcio Dominicano de Recuperação Costeira. Por outro lado, na Costa Rica, foi necessário criar o espaço de articulação multiatores para abordar a realização de uma experiência-piloto para a restauração de arrecifes de coral em uma área específica. Isto implicou um maior papel articulador da GIZ, mediante a organização de workshops para a definição de responsabilidades, compromissos e papéis. Este processo levou mais tempo do que o esperado, já que a instituição governamental da Costa Rica propôs formalizar tal processo.

De acordo com o informado pelos atores entrevistados, a fase inicial do projeto não teve um mecanismo de comunicação claro, o que gerou uma governança complexa. Esta primeira dificuldade foi superada mediante o acordo de uma estrutura de condução do projeto em três níveis: **1)** Alto nível, que se reunia um ou duas vezes por ano para acompanhar os avanços do projeto; **2)** Nível central, que tomava as decisões de implementação e estava constituído por um representante da GIZ, um ponto focal da Costa Rica (SINAC) e dois pontos focais da República Dominicana (um do Vice-Ministério de Recursos Costeiros e Marinhos e outro do Vice-Ministério de Cooperação Internacional, ambos do Ministério de Meio Ambiente e Recursos Naturais); **3)** Um nível mais amplo de comunicação que envolvia todos os atores. Para os projetos-piloto em ambos os países, foi fundamental a definição de um plano de trabalho que, além dos espaços de coordenação mencionados, implicou a realização de workshops: o já mencionado na República Dominicana, em janeiro de 2017, e outro na Costa Rica, em 2018, especificamente sobre a matéria de jardinaria de coral com a Península Papagayo, em Guanacaste. Em ambas as instâncias presenciais participaram os distintos tipos de atores pertencentes às parcerias de ambos os países.

De acordo com o relatório de sistematização do projeto, na parceria foi vital ter clareza sobre o que cada parte podia fornecer segundo suas possibilidades e capacidades, e visualizar a incorporação de atores que, por seus papéis, possuem a capacidade de apoiar o processo mais no longo prazo. O papel da cooperação alemã, através da GIZ, foi o de articular, contribuir para a busca de fundos e para o estabelecimento de parcerias, bem como fornecer maior credibilidade ao projeto perante os atores envolvidos. O envolvimento do setor privado, como já foi mencionado, era fundamental devido a que nem todos os Estados contam com todos os recursos necessários para uma iniciativa deste tipo, e porque a valorização dos corais implica uma mudança da mentalidade e da participação por parte das empresas que desenvolvem suas atividades graças a existência dos arrecifes de coral (principalmente o turismo e a pesca). No caso da República Dominicana, o setor privado estava organizado através do Consórcio e contava com a liderança da Fundação Grupo Puntacana, que contava com mais de 10 anos de experiência, em conjunto com

outras organizações, para a restauração e a conservação de arrecifes de coral. No caso da Costa Rica, embora o setor privado não estava organizado, houve atores privados fundamentais como o Ecodesenvolvimento Papagayo. Este tinha interesse e trajetória em matéria de conservação e sustentabilidade no lugar-piloto da Bahia Culebra (Península de Papagayo). As Fundações e Centros de Investigação Universitários, como a ONG Fundemar, no caso da República Dominicana, e a Universidade da Costa Rica, foram envolvidas desde o início do projeto, pois era sabido que a transferência de capacidades entre ambos os países exigiria adaptações de acordo com as condições climáticas e ambientais dos distintos contextos, bem como uma forma de dar sustentabilidade à matéria a partir do campo da investigação.

Entre os desafios na construção da parceria, os entrevistados mencionaram a coordenação e a comunicação interinstitucional, previamente à criação da estrutura de condução em três níveis, já mencionada. Em outros temas referidos à coordenação, o representante da GIZ também indicou como um desafio a compreensão das distintas institucionalidades e formas de trabalho de ambos os países, tanto na tarefa técnica do projeto quanto na área de cooperação internacional. Um desafio externo ao projeto foi o impacto da pandemia do Covid-19 nas capacidades de investimento do setor turístico. A pandemia exigiu o ajuste e o redesenho das atividades previstas. Por exemplo, a realização de uma campanha de sensibilização e coleta de fundos através de apresentações de realidade virtual a distintos atores. Foi possível finalizar os produtos, mas não foi possível realizar a atividade de apresentação. No caso da Costa Rica, foram mencionados os elementos de contexto que favoreceram o projeto, como a criação de um “*Conselho Nacional de Corais*”, do Ministério de Meio Ambiente e Recursos Naturais, o qual promoveu o trabalho de forma conjunta a nível nacional.

Os resultados propostos no início do projeto foram alcançados e, inclusive, superados. Como é possível observar no relatório de sistematização do Programa Biodiversidade e Negócios da GIZ: “*O projeto de Cooperação Triangular Costa Rica-República Dominicana-Alemanha para a conservação dos arrecifes de coral é um exemplo de como a experiência em que cada país é forte pode ser compartilhada para alcançar resultados mais efetivos em uma matéria comum e ser potenciado com o desenvolvimento de parcerias de múltiplos atores*” (GIZ s/f, p. 9).

Na Costa Rica, a atividade foi finalizada a nível da experiência-piloto na Bahia Culebra (Península de Papagayo). Foi fortalecido o espaço de coordenação entre os distintos setores, cuja forma mais tangível é o “*Conselho de Corais*”, recentemente criado. O setor privado assumiu responsabilidade no projeto e a capacitação oferecida pela República Dominicana permitiu criar um protocolo para a restauração dos arrecifes de coral.

Isto impulsionou a aprovação de uma regulamentação a nível nacional, oficializada mediante um decreto do diretor executivo do SINAC. A partir do protocolo, foram realizadas capacitações teóricas e práticas, tanto na costa do Pacífico quanto na do Caribe.

Na República Dominicana, foi realizada a identificação, a caracterização, o mapeamento e a valoração dos serviços ecossistêmicos dos arrecifes de coral em áreas marinhas-piloto selecionadas, e também foi possível acordar a normativa e aprovar um regulamento para o desenho do mecanismo financeiro. Também foram recebidas contribuições financeiras apesar da situação da pandemia: quatro empresas investiram na restauração dos arrecifes corálicos, respondendo às atividades do projeto. Além disso, ao menos outras três empresas foram contatadas e mostraram interesse em se envolver mediante o mecanismo financeiro proposto.

4. “TERRITÓRIO E AÇÃO COLETIVA PARA A CONSTRUÇÃO DE CONVIVÊNCIA E PAZ NA COLÔMBIA”

Este é um projeto de CSS em que instituições chilenas e colombianas se associam e criam uma parceria multiatores para apresentar uma proposta ao Fondo Chile, gerenciado pela Agência Chilena de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AGCID). A ONG Surmaule do Chile é a instituição de parceria multiatores que apresenta a iniciativa de CSS ao Fondo Chile, e, neste marco, recebe e gerencia os fundos aprovados.

Por parte da Colômbia, participam da parceria a ONG Centro de Formação para a Paz de Tolima, o Governo de Tolima e os Municípios de Ibagué, Chaparral e Planadas. Durante o processo de implementação do projeto, se uniram a Universidade de Ibagué e a Faculdade de Arquitetura da Universidade de Tolima.

Embora o projeto tenha sido executado em dois anos, de acordo com as bases do Fondo Chile, a construção da parceria multiatores foi acordada previamente. Para isto, foram necessárias várias reuniões presenciais e virtuais nas quais a Surmaule apresentou sua proposta metodológica à sua contraparte colombiana, o Centro de Formação para a Paz, com quem já existiam vínculos pessoais prévios. Devido ao caráter territorial da implementação da proposta, o Centro de Formação para a Paz foi quem realizou os primeiros contatos com governo de Tolima e com as municipalidades de Ibagué, Chaparral e Planadas, com os quais já tinha um relacionamento prévio. Estes encontros foram determinantes para apresentar a proposta, reconhecer as capacidades técnicas e de infraestrutura que permitissem dar sustentabilidade a esta, bem como identificar a vontade política dos governos locais, pois eram atores imprescindíveis para o desenvolvimento das capacitações e a instalação das mesas territoriais de articulação.

Este diálogo prévio permitiu apresentar o projeto ao Fondo Chile, com acordos assinados entre as partes envolvidas na parceria, onde foram especificadas as contribuições e compromissos de cada um deles. Conseguir estes acordos exigiu a realização de ajustes da proposta inicial da Surmaule, incorporando temas de capacitação específicos que foram solicitados pelos membros da parceria. Além disso, durante essas instâncias prévias, em diálogo com as autoridades locais e líderes comunitários, foram identificadas as áreas de cada um dos municípios onde seria realizado o projeto.

Neste contexto, foi acordado implementar a transferência de uma metodologia implementada pela Surmaule na região de Maule (Chile), com o propósito de contribuir para o fortalecimento dos processos de ação coletiva entre atores comunitários e autoridades dos municípios de Ibagué, Chaparral e Planadas, da região Toliman, na Colômbia, mediante a promoção de capacidades que diminuam as desigualdades de gênero, promovam a construção de convivência e paz, e potenciem a participação cidadã para um desenvolvimento regional mais inclusivo e sustentável. Para alcançar os objetivos, foi proposta a resolução de três problemáticas principais: **1)** a desarticulação entre atores territoriais relevantes e autoridades locais ou regionais; **2)** o debilitamento da ação coletiva, que não permite à comunidade gerar participação cidadã na busca de territórios mais inclusivos e sustentáveis; e **3)** a carência de cultura para a construção de convivência e paz.

Na construção da parceria, foram importantes os vínculos prévios entre distintas pessoas, membros das instituições que conformaram a parceria multiatores, o compromisso do mais alto nível de cada uma das instituições envolvidas, bem como a designação de referentes próximos das altas autoridades, o que garantiu um diálogo direto, preciso e ágil na implementação.

Por outro lado, para a Surmaule, o desenho do projeto de CSS como parceria multiatores permitia transcender a dimensão do projeto e deixar capacidades instaladas que iriam contribuir para a sustentabilidade dos resultados em uma área de pós-conflito que exigia ações na medida das capacidades e necessidades da comunidade.

Embora a academia não participou no desenho da proposta, as instituições da parceria consideravam imprescindível contar com ela para a obtenção dos objetivos. Portanto, uma vez aprovado o projeto, foram coordenadas reuniões do mais alto nível com a Universidade de Ibagué e a Faculdade de Arquitetura da Universidade de Tolima, o que derivou em convênios que permitiram a participação de estudantes em estágios e a realização de capacitações conjuntas.

A Universidade de Ibagué se uniu ao projeto através de seu Programa Paz e Região, pelo qual todos os estudantes do último ano, qualquer fosse sua formação, deveriam realizar uma estadia de 4 meses em diferentes instituições para fortalecer suas capacidades fracas a nível territorial. O processo de adesão a um projeto em desenvolvimento, embora teve algumas dificuldades, foi possível porque existiam vínculos prévios com o Centro de Formação para a Paz de Tolima, e porque existiam muitas semelhanças conceituais e metodológicas com a proposta da Surmaule.

Por sua parte, a Faculdade de Arquitetura da Universidade de Tolima se uniu especificamente no desenho dos planos urbanos solicitados pelas diferentes comunidades onde foi implementado o projeto.

Para a instalação das Mesas de Trabalho de Articulação do projeto, foi necessário um trabalho articulado com os municípios. Embora existiam acordos assinados, essa articulação não ocorreu da mesma maneira com cada um deles. No caso do município de Ibagué, a iniciativa dialogou com a política pública que estava sendo desenvolvida pelo Programa Cidadania e Território, através do qual era proposto o orçamento participativo em articulação com os líderes comunitários. Muitas das iniciativas propostas no plano de desenvolvimento aprovado na Mesa de Articulação de Ibagué puderam ser implementadas porque ficaram incluídas no plano de desenvolvimento comunal, e contaram com os fundos do orçamento participativo do município. Isto permitiu transcender a instância de mudança do governo municipal, que ocorreu no final de 2019, e dar sustentabilidade ao projeto. No caso de Chaparral e Planadas, o diálogo foi mais complexo e foi necessária a articulação com o governo de Tolima para alcançar os objetivos do projeto. Complexo na medida em que a proposta do projeto não implicava a transferência de recursos financeiros, mas capacidades técnico/profissionais, e isto não coincidia inicialmente com as expectativas das autoridades envolvidas.

Entre os produtos do projeto, destacam-se: as capacitações da metodologia Território e Ação Coletiva; a instalação das Mesas de Articulação Territorial coordenadas pelas organizações sociais; a aprovação dos planos de ação para as áreas escolhidas em cada município; e a publicação do Guia de Implementação Metodológica Território e Ação Coletiva, para a construção de convivência e paz na Colômbia¹².

¹² Guia de Implementación Metodológica Territorio e Ação Coletiva para a construção de convivência e paz na Colômbia. Disponível em: https://www.academia.edu/40824048/GU%C3%8DA_DE_IMPLEMENTACI%C3%93N_METODOL%C3%93GICA_Territorio_y_Acci%C3%B3n_colectiva_para_la_Construcci%C3%B3n_de_Convivencia_y_Paz_en_Colombia

Da mesma maneira, no marco de um seminário internacional organizado como encerramento do projeto, as comunidades puderam apresentar seus planos territoriais e expressar às autoridades regionais e locais as necessidades para seus territórios de forma precisa, com propostas concretas, claras e viáveis.

Contar com o compromisso do mais alto nível dos governos locais foi fundamental para conseguir alcançar os objetivos do projeto. Foi muito importante que os funcionários municipais se sentissem parte, pois a metodologia promove a participação, o envolvimento e um diálogo diferente, mais horizontal, entre a comunidade e as autoridades ou técnicos municipais.

Por outro lado, o projeto contribuiu para dar voz às comunidades de cidades intermediárias, permitindo que se sintam valoradas e reconhecidas, em uma área que sofreu muita violência durante períodos muito longos, o que provocou o deslocamento de pessoas e uma alta desconfiança entre a população e com as instituições públicas.

Neste sentido, a participação da Surmaule como ator externo foi definitiva para criar espaços de diálogo entre os distintos atores do território, permitindo acelerar e dinamizar o processo de construção de confiança.

Uma particularidade deste projeto é que a equipe de gestão ficou instalada no território durante toda sua duração. Profissionais da Surmaule se instalaram durante dois anos em Ibagué e coordenaram, junto aos profissionais do Centro de Formação para a Paz, a parceria com os outros integrantes. Da mesma maneira, uma vez por mês organizavam diálogos de saberes entre as instituições de ambos os países, o que permitiu enriquecer o trabalho conjunto.

Algumas das recomendações que surgem da sistematização deste projeto estão relacionadas com **a necessidade de considerar o tempo de mapeamento de parceiros e de criação da parceria, pois isto exige um trabalho de sensibilização e negociação que não está contemplado nos fundos de CSS e CT**. Além disso, o trabalho de incidência para a construção de parcerias exige recursos diferentes de acordo com o ator que a promova.

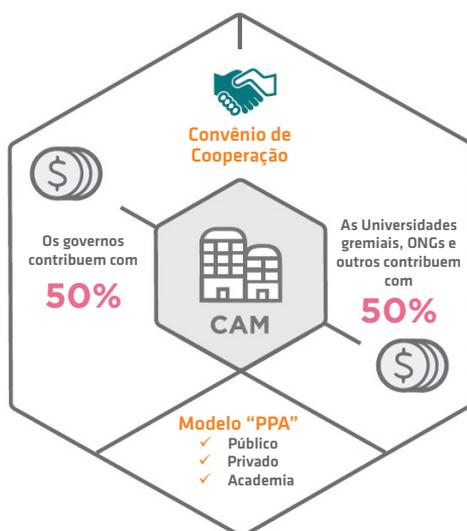
Por outro lado, o **tempo de implementação de dois anos geralmente é curto quando se quer promover resultados a nível sociocultural, e, neste sentido, propõe-se que seriam necessários pelo menos três anos** para desenvolver o trabalho proposto e conseguir a apropriação das comunidades. Neste caso, faltou tempo para pilotar e acompanhar o início dos planos aprovados nas mesas de articulação territoriais e realizar o acompanhamento das iniciativas culturais propostas pelas organizações de jovens e mulheres no município de Ibagué.

5. “TRANSFERÊNCIA DA EXPERIÊNCIA PARA A ADAPTAÇÃO DO MODELO CDMY-PE/SBDC NOS CENTROS PMES NA REPÚBLICA DOMINICANA”

Este projeto de Cooperação Triangular, apoiado pela Espanha, permitiu transferir à República Dominicana um modelo de sucesso de parceria entre o setor público, o setor privado e a academia, para proporcionar serviços de gestão empresarial às MPMEs desenvolvido em El Salvador, com base na metodologia de Small Business Development Center (SBDC) da Universidade de Texas, em San Antonio (UTSA, USA). Através destes centros que visam melhorar a gestão empresarial, busca-se promover o crescimento, a inovação e a produtividade das PMEs e dos empreendimentos, que constituem a maior proporção do tecido produtivo da região SICA, e, portanto, fornecem emprego e renda para muitos de seus habitantes.

Este projeto fez parte de um processo de regionalização da experiência de Centros de Atenção MPMEs (CAM), iniciado em El Salvador, para os países do SICA, que iniciou em 2011 e esteve fortemente impulsionado pela cooperação internacional (GIZ-Alemanha, USAID-USA, União Europeia, AGCID-Chile).

Embora uma análise exaustiva deste modelo de parceria em escala nacional foge do foco deste estudo, que se concentra nas parcerias multiatores na CSS e na CT, a infografia abaixo permite apreciar que os centros funcionam a partir de um convênio que estabelece uma contribuição, em partes iguais, entre o governo e as universidades ou outras entidades não governamentais que operam nos diferentes territórios, para fornecer os serviços de assessoramento empresarial, assistências técnicas, capacitação, vinculação e apoio à internacionalização às MPMEs e aos empreendimentos. Na parceria PPA, que estabeleceu El Salvador, outros atores relevantes foram os governos locais/prefeituras que trabalharam junto com a CONAMYPE na implementação, a nível territorial, da política de apoio às MPMEs. O setor privado, isto é, as MPMEs possuem um papel de beneficiárias destas parcerias, como usuárias dos centros.

INFOGRAFIA 4: Modelo parceria público-privada-academia para apoiar as PMEs

Fonte: CENPROMYPE (2017).

Foi escolhido como um dos casos de estudo a ser sistematizado, já que o próprio projeto de Cooperação Triangular pode ser considerado uma parceria multiatores de sucesso, tendo envolvido entidades públicas dos três governos e centros de ensino universitário de El Salvador e da República Dominicana no processo de transferência da experiência de El Salvador, e que obteve os resultados esperados e outras externalidades positivas que são analisadas a seguir.

O projeto de CT, que foi executado entre 2015 e 2017, tinha como objetivo prestar um acompanhamento estruturado ao processo de desenvolvimento e implementação dos Centros de Serviços de Apoio Integral na República Dominicana, como instrumentos de desenvolvimento empresarial a favor das PMEs, sob a experiência e a assistência técnica de El Salvador.

INFOGRAFIA 5: Proposta de valor dos centros MPMEs.

Fonte: Ministério de Indústria, Comércio e MPMEs, e Centro MPMEs (2018).

Durante dois anos, o projeto de transferência da experiência de El Salvador consistiu nas seguintes atividades principais: diagnóstico da situação e plano de ação para a melhoria contínua do modelo dos centros MPMEs; intercâmbios de experiências entre os diretores e assessores dos centros MPMEs e CDMYPE; transferência e adequação dos manuais operacionais, financeiros e da identidade corporativa, de impacto econômico e de auditoria dos Centros MPMEs; participação dos Centros na Conferência Anual CDMYPE em 2016; doação do sistema de gestão da informação.

Um dos fatores de sucesso pode estar localizado no fato de que existiu um interesse firme da República Dominicana na experiência de El Salvador, no fato de que tal experiência poderia contribuir para a obtenção do Objetivo 3.4.3, de “contribuir para elevar a eficiência, a capacidade de investimento e a produtividade das MPMEs da Estratégia Nacional de Desenvolvimento da República Dominicana. Desta maneira, o governo da República Dominicana pode fornecer orientações claras sobre suas necessidades e expectativas - o que queriam e o que não queriam - durante todo o projeto, apesar das mudanças do governo, o que permitiu dar ao projeto uma direção clara e garantir a apropriação nacional.

Este direcionamento e liderança por parte da República Dominicana permitiu que o modelo transferido não fosse igual ao de El Salvador, mas que tivesse algumas melhorias, por exemplo no sistema informático doado para o monitoramento e o módulo de consultores, que ocorreu a partir de um processo de interconexão entre o modelo dominicano e o salvadorenho, processos de capacitação na gestão do sistema informático e aspectos administrativo-financeiros.

Para analisar o papel e o valor agregados por cada um dos atores da parceria, foram consultados referentes das diversas instituições que participaram do projeto. Para a realização desta parceria multiatores que facilitou a transferência da experiência salvadorenha à República Dominicana, a Agência Espanhola para a Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AECID) teve um papel múltiplo: primeiramente, forneceu 90% dos fundos utilizados no projeto, bem como contribuiu para a articulação de atores de cada país através de seus Escritórios Técnicos de Cooperação (OTC), com um forte trabalho de coordenação de atores, já que foram coordenadas 9 missões de dominicanos a El Salvador. Por sua parte, a OTC da AECID na República Dominicana teve a função de trasladar à sua contraparte a metodologia de trabalho em CT, e que esta servisse como aprendizado para o próprio Ministério de Economia, Orçamento e Desenvolvimento, que era, nesse momento, a entidade responsável da política de cooperação de El Salvador, como uma ferramenta de planejamento. Outro valor agregado pela AECID foi que El Salvador teve acesso aos fundos para realizar um projeto de CSS de maior envergadura, já que, geralmente, sempre realizava ações, e não projetos, pelo qual forneceu um terreno fértil e flexível para o intercâmbio entre dois parceiros do Sul. Da mesma maneira, o valor agregado da AECID esteve na gestão da cooperação, em facilitar o processo. Em tal processo, foram sendo geradas capacidades para que os países pudessem gerenciar projetos de CT de maior escala, dirigidos a um objetivo.

Por sua parte, em El Salvador, a transferência da experiência esteve liderada pela Comissão Nacional da Micro e Pequena Empresa (CONAMYPE) e contou com o apoio do vice-ministro de Cooperação para o Desenvolvimento do Ministério de Relações Exteriores, e com a participação de universidades salvadorenhas, envolvidas na gestão de alguns dos centros. Consultado sobre o papel e o valor agregado de sua instituição na parceria multiatores, o representante do Vice-Ministério de Cooperação Internacional destacou que, como entidade reitora da política de cooperação internacional, o papel do vice-ministro foi o de estabelecer as bases para a participação de El Salvador, com um duplo papel na CSS e na CT, bem como implementar a agenda da eficácia da cooperação internacional no país.

Destacou que, com o apoio do Reino da Espanha, deram-se os passos para a configuração de um fundo (FOSAL) e, em 2011, foi assinado um Memorando de Entendimento em matéria de CT para apoiar as atuações de El Salvador como ofertante de CSS, e, paralelamente, para a elaboração de um catálogo de experiências de políticas públicas de El Salvador em 2013 e 2015.

O representante da OTC da AECID de El Salvador manifestou que o valor agregado do Ministério de Economia e Finanças da República Dominicana na parceria foi o de fornecer uma visão geral dos temas prioritários de desenvolvimento do país, o que permitiu definir como prioridade a “*formalização*” e a capacitação das MPMEs. Por sua parte, o Ministério de Indústria e Comércio deste país forneceu orientação política e técnica sobre as prioridades e necessidades em matéria de política de apoio ao setor, e seu valor agregado foi o de se conectar com a rede de atores, especialmente com o setor privado, para promover metodologias de trabalho que potenciem as pequenas e micro empresas. Estas gestões permitiram multiplicar as parcerias, o que, juntamente com a obtenção de uma rubrica orçamentária própria por parte do governo da República Dominicana, tiveram como resultado a extensão do modelo para todo o país. A rede de centros passou de 6, originalmente, para 24 centros atualmente, o que demonstra a sustentabilidade e o sucesso do projeto.

Por outro lado, embora a academia não tenha sido um dos parceiros “*formais*”, isto é, dos diretamente implicados na execução do projeto de cooperação, as universidades foram um ator fundamental na parceria porque o modelo SMDC-CONAMYPE que se queria transferir as envolvia na gestão dos centros, pelo qual participaram na transferência, a El Salvador, através do desenho e da coordenação de agendas das missões de intercâmbio com técnicos e profissionais da República Dominicana. Cabe destacar que não receberam fundos para a execução, mas foram somente contemplados seus gastos de traslado e transporte com o orçamento do projeto. Neste sentido, se adequaram às práticas e incentivos que prevalecem na CSS, em que o central da cooperação não é a transferência de fundos, mas a solidariedade e a busca de benefícios mútuos.

Enquanto aos acordos institucionais e operacionais para direcionar e gerenciar esta parceria multiautores, o projeto contou com um Comitê Diretivo integrado pelas duas contrapartes reitoras da cooperação internacional, pelas entidades estatais setoriais de cada país e pelos representantes das OTC da AECID de cada país. Da mesma maneira, foi adotado um Comitê Operacional com pontos focais de cada instituição, que realizava o acompanhamento diário do projeto. O sucesso desta governança horizontal se baseou no respeito entre as agências de cooperação e a confiança entre os ministérios envolvidos, que já possuíam conhecimento mútuo e uma interação fluida.

Como sinal desta confiança, o convênio que iria ser assinado antes do projeto não foi assinado e este foi executado sem problemas. No nível operacional, outro fator de sucesso da parceria esteve propiciado pelo fato de que El Salvador executou os fundos através de seus procedimentos nacionais com grande eficácia. Isto foi possível no marco do Orçamento Extraordinário para a Recuperação Econômica (PERE), da Secretaria Técnica do Financiamento Externo do Ministério de Relações Exteriores, uma ferramenta e estrutura desenhada para captar fundos para a reconstrução de El Salvador após a saída do conflito armado na década de 90, que foi transformada, de forma paulatina, em um fundo único (FOSAL) para a realizar CSS e CT.

Com relação aos desafios, o representante do Vice-Ministério de Cooperação do Ministério de Relações Exteriores de El Salvador destacou que a execução do projeto foi prolongada pelas mudanças de governo e institucionais de El Salvador e da República Dominicana. Da mesma maneira, lembrou também que foi prolongada pela ampliação das atividades graças a flexibilidade do projeto para ser adaptado às necessidades da República Dominicana.

Uma externalidade positiva foi que, a partir do intercâmbio, foi gerada uma segunda fase do projeto que consistiu, também com o apoio do Reino da Espanha, em uma cooperação da República Dominicana a El Salvador em matéria de empresarialidade feminina, no marco do modelo CDMYPE, baseada na criação de orçamentos com enfoque de gênero em apoio às MPMEs lideradas por mulheres.

Em suma, esta parceria multiatores permitiu contribuir, na República Dominicana, para a obtenção dos seguintes objetivos e metas de desenvolvimento sustentável: ODS 1.4, ODS 5.5, ODS 8.3, ODS 9.3 e ODS 17.

TIPOLOGIA DE MODELOS DE PARCERIAS MULTIATORES

A partir da análise dos casos de estudo e dos marcos conceituais, este trabalho propõe uma tipologia não exaustiva de parcerias multiatores na CSS e na CT. Por ser um assunto novo na CID, em geral, e na CSS e na CT, em particular, entende-se necessário deixá-la aberta a novos modelos que possam surgir na prática e possa ser utilizada como base para a comparação com outras regiões, bem como para futuras análises, categorizações e propostas metodológicas que busquem fortalecer a implementação destas parcerias na CSS e na CT dos países ibero-americanos. Na Tabela 1, são resumidas as categorias que surgem da análise.

1/ Experiências de parcerias multiatores a nível nacional que são transferidas a outros países em desenvolvimento através de projetos de CSS e CT. Nestes casos, transfere-se a experiência e os conhecimentos de desenho e implementação de uma parceria desenvolvida a nível nacional, através da CSS e da CT.

Nesta categoria, podemos encontrar duas subcategorias. Uma onde a transferência da experiência é feita de Estado a Estado, e outra onde, além do Estado, as instituições envolvidas na parceria participam, desde o início, no desenho e no planejamento dos intercâmbios.

2/ Experiências de parcerias multiatores que são desenhadas para a implementação de um projeto de CSS e CT. São parcerias que são construídas e acordadas para apresentar uma convocação de CSS e CT, e que se mantêm durante toda a implementação desta.

Como subcategorias, podemos encontrar uma onde a diversidade de atores se encontra em todos os países envolvidos, e outra onde essa diversidade ocorre somente em algum deles.

3/ Experiências de CSS e CT onde participa outro ator diferente ao Governo Central, agregando valor no ciclo do projeto. São aquelas iniciativas de CSS e CT que envolvem, ao menos, dois atores de distinta natureza, que se unem para abordar um objetivo comum de desenvolvimento. Esclarece-se que a participação do ator não estatal, da academia ou do governo subnacional não deve ser exclusivamente como beneficiária do projeto.

4/ Programas ou plataformas permanentes de cooperação temática que agrupam atores de diversa natureza e procedência. Existem parcerias multiatores a nível regional, como o Mais Algodão, Programa Mesoamérica.org, GrowAsia, ou a nível global, como a ZeroHunger, que são parcerias permanentes que agrupam atores, recursos financeiros e conhecimentos de distinta natureza, e países ou organismos internacionais em torno a objetivos comuns.

TABELA 1: Modelos de parcerias multiatores na CSS e na CT da Ibero-América.

Modelo	Exemplos
Experiências de parcerias multiatores a nível nacional que são transferidas a outros países em desenvolvimento através de projetos de CSS e CT.	<p>“Conservando arrecifes. Além das fronteiras.</p> <p>“Transferência da experiência para a adaptação do modelo CDMYPE/SBDC nos Centros PMEs da República Dominicana”.</p>
Experiências de parcerias multiatores que são desenhadas para a implementação de um projeto de CSS e CT.	“Território e ação coletiva para a construção de convivência e paz na Colômbia”.
Experiências de CSS e CT onde participa outro ator diferente ao Governo Central, agregando valor no ciclo do projeto.	<p>“Apoio técnico para a implementação da Rede de Bancos de Leite Humana do Peru”.</p> <p>“Promoção de fornecedores de PMEs através da Plataforma ANTAD.biz e seu componente ambiental”.</p>
Programas ou plataformas permanentes de cooperação temática que agrupam atores de diversa natureza e procedência.	<p>Mais Algodão.</p> <p>Programa Mesoamérica.</p>

07

Conclusões e recomendações

Este estudo permitiu verificar, através da análise de marcos conceituais, normativos e do exame de casos práticos, que as parcerias multiatores são um instrumento central para o cumprimento da Agenda 2030, e que a CSS e a CT podem ser um veículo importante para sua multiplicação no espaço ibero-americano. A identificação e a análise de casos de estudo mostraram que a construção de parcerias é mais difícil de ver na CSS que na CT, o que indica que os esforços para melhorar a implementação de parcerias na Ibero-América deveriam se concentrar no nível da CSS.

De fato, as parcerias multiatores não são um instrumento unicamente da cooperação internacional, mas também estão ao serviço dos esforços nacionais de desenvolvimento. De ambas as formas, as parcerias multiatores podem contribuir para o desenvolvimento sustentável em sua integralidade e, no caso de nossa região, aprofundar nos objetivos que representam nós críticos ou wicked problems do desenvolvimento e as principais vulnerabilidades estruturais, entre as quais se destacam os altos níveis de desigualdade econômica, territorial, de gênero, geracionais, étnico-raciais e por situação de deficiência.

O conceito de parcerias multiatores é relativamente recente e, nos últimos anos, criou-se uma ampla diversidade de marcos conceituais elaborados por organismos internacionais e entidades nacionais, incluindo alguns países da Ibero-América, que colocam o desenvolvimento sustentável no marco da Agenda 2030, como objetivo central para a construção de parcerias. Isto, junto com o compromisso com esta Agenda que se estabelece nos marcos normativos da ampla maioria dos países ibero-americanos, estabelecem uma base para o desenvolvimento de parcerias multiatores na CSS e na CT, que efetivamente contribuam para esse objetivo ulterior.

No entanto, já no plano conceitual são apresentados alguns desafios. O caráter aberto do conceito de parcerias multiatores, embora enriqueça sua construção, também torna mais complexa sua implementação. A maioria dos países da região ainda não conta com uma definição própria de parcerias multiatores, e os que a possuem apresentam diferenças sobre o que são as parcerias, que tipos de atores as integram e que prioridades devem atender.

Enquanto aos marcos normativos e acordos institucionais, a análise detalhada que foi realizada no marco deste estudo de todos os Estados-membros do PIFCSS indica que a maioria conta com marcos normativos aprovados após a adoção da Agenda 2030, que incluem a integração de atores não estatais na CID (90%). Contudo, os participantes do focus group virtual destacaram a rigidez ou inadequação dos marcos normativos como um dos principais desafios para a implementação de parcerias multiatores de sucesso na CSS e na CT, o que pode ser explicado devido a que ainda são relativamente poucos os países que desenvolveram instrumentos ou espaços para a promoção de parcerias multiatores (38%).

Da revisão dos marcos e da análise das instâncias de consulta, conclui-se que os elementos mais relevantes para que os marcos normativos e acordos institucionais efetivamente promovam este tipo de parcerias na CSS e na CT são: contar com uma entidade responsável de cooperação consolidada com legitimidade para convocar outros atores, que articule o Sistema Nacional de Cooperação Internacional de maneira multiatores e multinível, e que existam espaços de diálogo, áreas ou responsáveis institucionais e instrumentos específicos para promover as parcerias multiatores. Com relação a este último ponto, tanto na pesquisa on-line quanto no focus group, foi expressado que os processos de diálogo, consenso e convergência de interesses entre atores diversos são um dos principais desafios (e oportunidades) para o desenvolvimento de parcerias. Isto se associou à falta de conselhos consultivos, roteiros compartilhados e outros acordos institucionais idôneos para facilitar o diálogo e a construção de confiança mútua e de linguagens comuns, bem como para a concertação de interesses e objetivos em matéria de desenvolvimento sustentável.

A insuficiência de fundos e de incentivos da CSS e da CT para a participação de todos os atores não estatais também surge como um desafio importante para o desenvolvimento de parcerias na região. O aumento do financiamento disponível através de incentivos financeiros e tributários foi identificado como a transformação que reuniria menor vontade política, especialmente no contexto de crise gerado pela pandemia do Covid-19. Outros desafios mencionados indicam que os mecanismos para a participação de atores não estatais na CSS e na CT são complexos, não compõem a diversidade institucional e implicam muitos requisitos. Além disso, os critérios entre países não coincidem, o que dificulta a coordenação entre atores não estatais de distintos países, já que, às vezes, um país permite que um tipo de ator não estatal gerencie um projeto de CSS (por exemplo: setor privado), enquanto que outro não. Também as convocações a projetos de CSS e CT não são divulgadas adequadamente nem contemplam as distintas possibilidades de recursos (humanos, financeiros, etc.) dos distintos tipos de atores.

Do processo de identificação e seleção de casos de sucesso de parcerias multiatores, foi possível verificar que, atualmente, os sistemas de informação dos países e do PIFCSS/SEGIB não registram as iniciativas de CSS e CT que constituem parcerias multiatores sob tal categoria/campo de informação, o que dificulta sua diferenciação e a gestão desse conhecimento.

Da mesma maneira, da sistematização de casos de parcerias multiatores na CSS e na CT do espaço ibero-americano, foi possível verificar, ao menos, quatro modelos distintos de parcerias multiatores: em primeiro lugar, as experiências de parcerias multiatores a nível nacional que são transferidas a outros países em desenvolvimento através de projetos de CSS e CT; em segundo lugar, as experiências de parcerias multiatores que são desenhadas para a implementação de um projeto de CSS e CT; em, terceiro lugar, as experiências de CSS e CT onde participa outro ator diferente ao Governo Central, agregando valor no ciclo do projeto; e, em quarto lugar, programas ou plataformas permanentes de cooperação temática que agrupam atores de diversa natureza e procedência.

Da mesma maneira, da sistematização foi possível verificar algumas lições aprendidas que podem contribuir para o aprendizado sobre parcerias multiatores, que são expressadas como recomendações na próxima seção, junto com outras recomendações que surgem das principais conclusões, para o PIFCSS e seus Estados-membros.

• • ► **Marcos conceituais sobre parcerias multiatores.**

Recomenda-se que as entidades responsáveis da cooperação internacional que ainda não o tenham feito, promovam, em seus respectivos países, um diálogo multiatores que permita refletir sobre a definição, os objetivos, princípios, atores, metodologias e instrumentos das parcerias multiatores, adaptado ao seu contexto nacional.

Por parte do PIFCSS, poderia ser promovido o intercâmbio de experiências sobre o assunto, através dos Mecanismos Estruturados para o Intercâmbio de Experiências de CSS (MECSS/PIFCSS), ou da geração de uma série de workshops virtuais para conhecer e intercambiar sobre os diversos marcos que já existem na região, em outras regiões e a nível global.

Um objetivo ulterior seria poder acordar alguns critérios, princípios e metodologias a nível do espaço ibero-americano, para promover e gerenciar efetivamente parcerias multiatores para o desenvolvimento sustentável na CSS e na CT, e, particularmente, para contribuir com a superação das principais vulnerabilidades estruturais da região.

Para isto, recomenda-se utilizar como base a definição da ONU e da TPI, bem como considerar como base a tipologia de modelos de parcerias elaborada neste relatório. Este processo poderia ser liderado pelo PIFCSS com a colaboração dos países que já contam com marcos conceituais ou metodológicos de parcerias multiatores na CSS, como a Guatemala, a Colômbia e o Peru. Este processo poderia incluir acordos sobre o que se entende por “*sociedade civil*”, “*setor privado*”, “*academia*” e “*governos locais*” nos distintos Estados-membros do PIFCSS.

• • ➤ **Sistemas de informação para a identificação de parcerias multiatores.**

Paralelamente a este desenvolvimento conceitual, recomenda-se incluir a variável “*parcerias multiatores*”, bem como os tipos de atores envolvidos nestas, nos sistemas de informação de projetos de CSS e CT dos países do PIFCSS e na base de dados SIDICSS da SEGIB. Isto permitirá avançar em um mapeamento sistemático das parcerias e dos atores que participam delas. Esta informação poderia ser sistematizada para compartilhar conhecimentos sobre experiências de sucesso e aprendizados, e ser publicada, por exemplo, como um capítulo novo do Relatório de CSS da SEGIB dedicado às parcerias, ou outros canais de comunicação que permitam ampliar o conhecimento, identificar mais parceiros e gerar mais parcerias na CSS e na CT, que apoiem o desenvolvimento sustentável na região.

• • ➤ **Marcos normativos, acordos institucionais e espaços de diálogo.**

Para promover parcerias multiatores de sucesso que contribuam para o desenvolvimento sustentável na CSS e na CT dos países ibero-americanos, recomenda-se que os marcos normativos relacionados com a cooperação internacional explicitem este objetivo dentro de documentos de políticas de cooperação internacional, integrando -na medida do possível- estratégias como a criação de espaços de diálogo e concertação de interesses multiatores, bem como áreas ou responsáveis específicos nesta matéria, fundos e incentivos não monetários ou outros instrumentos específicos (exemplo: mapeamento de atores e capacidades; convocações que são divulgadas amplamente e que pontuem melhor as parcerias multiatores), que possam promover e alavancar a participação de todos os atores não estatais nas parcerias impulsionadas pela CSS e pela CT.

Da mesma maneira, para apoiar este processo, recomenda-se que o PIFCSS continue com sua estratégia de fortalecimento das capacidades das instituições responsáveis da cooperação, através de encontros que permitam intercambiar experiências da região e de outras regiões sobre o desenho e a implementação de instrumentos de fortalecimento dos SNCI, e, particularmente, dos acordos institucionais e instrumentos que promovam a articulação de parcerias multiatores.

Juntamente com isto, será importante que tanto as instituições reitoras da CID como o PIFCSS forneçam formações e capacitações aos recursos humanos implicados nessas transformações institucionais, tanto nos conhecimentos teóricos e aplicados necessários para a gestão de parcerias quanto nas capacidades “fracas” necessárias para articular conjuntos diversos de atores, já que as parcerias devem se comportar como inovadoras plataformas de escuta, que estimulem a participação e a cocriação de soluções adaptadas a cada contexto.

• • ➤ Fundos e outros instrumentos para a promoção de parcerias na CSS e na CT.

É preciso encontrar estratégias para aumentar a disponibilidade de fundos para a implementação de parcerias multiatores na CSS e na CT. No entanto, com o atual contexto de crise econômica provocada pela pandemia do COVID-19, provavelmente será pouco factível aumentar a disponibilidade de recursos públicos no curto prazo. Neste contexto, o PIFCSS poderia contribuir através da realização de uma sistematização de experiências alternativas de financiamento, principalmente em contextos de parcerias multiatores, onde poderia ser solicitado, por exemplo, o financiamento do setor privado.

Além disso, considerando o impulso técnico e também financeiro que a CT tem dado às experiências multiatores sistematizadas neste relatório, uma estratégia a seguir pelos países da região e pelo PIFCSS poderia ser a alavancagem do apoio da CT a este tipo de projetos. Melhorar a instrumentação dos fundos disponíveis para que possam financiar a participação de todo tipo de atores como parceiros na CSS e na CT também pode ajudar a utilizar os recursos de forma mais eficiente e alavancar novos recursos no contexto de crise e em sua saída.

O PIFCSS poderia facilitar a sistematização de informação sobre os critérios para a participação de atores não estatais nos fundos de seus distintos Estados-membros, promover o alinhamento de critérios e o intercâmbio de boas práticas sobre mecanismos que facilitem a incorporação de atores não estatais na gestão dos fundos de CSS e CT.

Enquanto aos incentivos não monetários e fiscais para as parcerias multiatores, o PIFCSS também poderia realizar estudos para identificar e compartilhar boas práticas. Para isto, recordamos e expressamos a recomendação do workshop de Santiago, que propõe a necessidade de realizar um estudo sobre os marcos tributários e as vias requeridas aos atores para operar nos diversos países do espaço ibero-americano. Da mesma maneira, seria interessante realizar um acompanhamento da experiência de Andorra, que discrimina positivamente as iniciativas de CT que incluem parcerias multiatores nas convocações de projetos, como um mecanismo idôneo para promover mais e melhores parcerias multiatores na CSS e na CT.

Outros instrumentos sugeridos na consulta foram os mentores entre pares e o mapeamento de atores e de capacidades.

• • ► **Processos e acordos operacionais para a gestão de parcerias multiatores.**

Para generalizar processos de gestão inovadores, mais abertos e flexíveis que os habituais na CSS e na CT, que facilitem as parcerias multiatores, em primeiro lugar, recomenda-se que os projetos de CSS e CT que preveem em seu desenho a conformação de parcerias multiatores considerem prazos mais longos para sua execução, pois a construção de confiança, de linguagens e procedimentos comuns leva mais tempo. Em segundo lugar, recomenda-se que, em seu desenho, os projetos que incluam parcerias promovam a incorporação de estratégias ganhar-ganhar. Em terceiro lugar, sugerimos que as parcerias contem com mecanismos de governança multinível (diretivo e operacional) que incluam todos os atores da parceria, e que tal governança seja horizontal, promova a escuta, a empatia e o consenso.

Para finalizar, ressaltamos que, seguindo os resultados do focus group com relação aos Espaços de Mudança para a abordagem dos desafios identificados, a melhoria da vontade política e a capacidade técnica para a construção de parcerias multiatores é transversal a todas as recomendações propostas. Além disso, é importante notar que, embora estas recomendações sejam referidas às parcerias no marco da CSS e da CT, para que estas tenham um caráter realmente transformador, será necessário que sejam implementadas em um contexto habilitador propiciado por uma articulação multiatores para o desenvolvimento sustentável a nível de cada Estado.

08 Bibliografía

Andrews, M., Pritchett, L., Samji, S., Woolcock, M. (2018) Caja de Herramientas PDIA Un enfoque “hazlo tú mismo” para resolver problemas complejos <https://bsc.cid.harvard.edu/files/bsc/files/pdiatoolkit-spanish-final.pdf>, consultado el 10.11.20.

APC (2019). Estrategia Nacional de Cooperación Internacional 2019-2022. Gobierno de Colombia. Disponible en <https://www.apccolombia.gov.co/Estrategia-Nacional-de-Cooperacion-Internacional-ENCI-2019-2022>, consultado el 3.2.21.

APC (2020). Estrategia de Alianzas Multiactor para el Desarrollo Sostenible de Colombia. Disponible en <https://www.apccolombia.gov.co/Estrategia-de-Alianzas-Multiactor-para-el-Desarrollo-Sostenible-en-Colombia>, consultado el 1.12.20

APCI (2017). Las Alianzas Multiactor en la Cooperación Internacional para el Desarrollo Sostenible. Marco Conceptual. Disponible en <http://portal.apci.gob.pe/Novedades/Marco%20Conceptual%20Alianzas%20Multiactor31032017.pdf>, consultado el 21.12.20.

Berman, A. (2017). The Rise of Multistakeholder Global Governance. NUS Centre for International Law Research Paper No. 19/01. ASIL Proceedings, 2017. Disponible en https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3346176, consultado el 13.1.21.

BID (2019). ¿Qué busca exactamente el ODS 17?. Módulo 1. Curso MOOC: Alianzas: un vehículo para lograr el desarrollo sostenible. Curso disponible en <https://cursos.iadb.org/es/indes/alianzas-un-vehiculo-para-lograr-el-desarrollo-sostenible>

GIZ (s/f). Conservando arrecifes. Más allá de las fronteras. Lecciones aprendidas. Disponible en: <https://www.bpmesoamerica.org/wp-content/uploads/2020/01/Cooperaci%20%94%-9C%20%94%82n-Triangular.pdf>

Huitrón, A. (2020). Ecosistemas multiactor en la Cooperación Sur-Sur: un prerequisite para lograr la apropiación nacional. Oasis, 31, pp. 73-99. Disponible en <https://doi.org/10.18601/16577558.n31.06> . Consultado el 18.12. 20.

OCDE (2006). Successful Partnerships: A Guide. OECD Lead Forum on Partnerships and Local Governance. Disponible en <https://www.oecd.org/cfe/leed/36279186.pdf>, accedido el 10.2.21.

OCDE, CAF, CEPAL y UE (2019): Perspectivas económicas de América Latina 2019: Desarrollo en transición, París, OECD Publishing. Disponible en: <https://doi.org/10.1787/g2g9ff1a-es>, consultado el 20.12.20.

OCDE y PNUD - Alianza Global para la Cooperación Eficaz al Desarrollo (2020). Hacia una cooperación al desarrollo más eficaz. Informe de progreso de 2019 de la Alianza Global. Mensajes clave. Parte I y II. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/ed0e092e-es/index.html?itemId=/content/publication/ed0e092e-es#execsumm-d1e604>

PIFCSS (2020). Fortalecimiento de los Sistemas de Cooperación: el desafío de la coordinación interinstitucional para la Cooperación Sur-Sur. Disponible en <https://cooperacionsursur.org/wp-content/uploads/Informe-PIFCSS-dic-2020-FINAL-ES.pdf> consultado el 7.2.21.

PIFCSS (2019). Alianzas Multiactor en la Cooperación Sur-Sur: Oportunidades de Innovación en Iberoamérica. Disponible en https://cooperacionsursur.org/wp-content/uploads/2020/05/4-Informe_Multiactor_PIFCSS_2019_FINAL.pdf, consultado el 15.12.20.

SEGEPLAN (2020). Conceptualización de Alianzas para el Desarrollo. Gobierno de Guatemala. ISBN: 978-9929-8255-1-2.

Severino, J. M. y Ray, O. (2009). The End of ODA: Death and Rebirth of a Global Public Policy. Working Paper Number 167. March 2009. Center for Global Development. Disponible en https://www.cgdev.org/sites/default/files/1421419_file_End_of_ODA_FINAL.pdf, consultado el 10.1.21.

UNDESA y TPI (2020). The SDG Partnership Guidebook: A practical guide to building high-impact multi-stakeholder partnerships for the Sustainable Development Goals. Disponible en https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26627SDG_Partnership_Guidebook_0.95_web.pdf, consultado el 15.12.20.

UNDESA y UNITAR (2020). Participación de Actores en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Guía Práctica. Disponible en <https://sustainabledevelopment.un.org/StakeholdersGuideEspanol>, consultado el 3.1.21.

UNOSSC (2020) Buenas prácticas en la Cooperación Sur-Sur y Triangular para el Desarrollo Sostenible, Vol. 3. Disponible en <https://www.unsouthsouth.org/2020/09/10/good-practices-in-sstc-for-sustainable-development-vol-3-2020/>, consultado el 12.12.20.

UNOSSC (2018) Buenas prácticas en la Cooperación Sur-Sur y Triangular para el Desarrollo Sostenible, Vol. 2. Disponible en <https://www.unsouthsouth.org/2018/11/28/good-practices-in-south-south-and-triangular-cooperation-for-sustainable-development-vol-2-2018-in-seven-languages/?lang=es>, consultado el 12.12.20.

UNOSSC (2016) Buenas prácticas en la Cooperación Sur-Sur y Triangular para el Desarrollo Sostenible, Vol. 1. Disponible en <https://www.unsouthsouth.org/2016/05/30/buenas-practicas-en-la-cooperacion-sur-sur-y-triangular-para-el-desarrollo-sostenible-2016/?lang=es>, consultado el 12.12.20.



ANEXOS



09 Anexos

ANEXO 1

FONTES PRIMÁRIAS E SECUNDÁRIAS CONSULTADAS PARA CADA CASO DE ESTUDO

Projeto	Fontes primárias	Fontes secundárias
<p>“Conservando arrecifes. Além das fronteiras”</p>	<p>Maurício Solano, coordenador do projeto pela GIZ Costa Rica.</p> <p>Jenny Mayela Asch, coordenadora do projeto pelo SINAC Costa Rica.</p>	<p>“Conservando arrecifes. Más allá de las fronteras. Lecciones aprendidas” https://www.bpme-soamerica.org/wp-content/uploads/2020/01/Cooperaci% E2% 94% -9C% E2% 94% 82n-Triangular.pdf</p> <p>Documento de proposta do projeto.</p> <p>Documento de acompanhamento do projeto.</p>
<p>“Apoio técnico para a implementação da Rede de Bancos de Leite Humana do Peru”</p>	<p>Carmen Davila, diretora do Instituto Nacional Materno Perinatal (INMP) do Ministério de Saúde (MINSA).</p> <p>João Aprigio Guerra de Almeida, responsável de Cooperação Internacional, e Alejandro Rabuffetti, do Instituto de Comunicação e Informação Científica e Tecnológica em Saúde (ICICT) da FIOCRUZ.</p>	<p>Cooperação Sul-Sul em Bancos de Leite Humana: um estudo da horizontalidade nos projetos bilaterais. (pág. 129) - Caderno de Trabalho de CSS/PIFCSS Cooperação Técnica Internacional em Bancos de Leite Humana – FIOCRUZ/ABC: Uma boa prática de cooperação internacional? (pág. 255)- Livro 30 anos da ABC.</p> <p>Documento de proposta do projeto.</p> <p>Ficha de identificação SIDICSS.</p>

Projeto	Fontes primárias	Fontes secundárias
<p>“Território e ação coletiva para a construção de convivência e paz na Colômbia”</p>	<p>Jennifer Gualteros, coordenadora do projeto, e Emilia Marzullo, da Surmaule.</p> <p>Martha Artoyave, coordenadora do Centro de Formação para a Paz de Tolima.</p> <p>Wilmar Gómez, responsável do Programa Cidadania e Território do município de Ibagué.</p> <p>Lady Peñalosa, responsável do Programa Paz e Região da Universidade de Ibagué.</p>	<p>Relatório Técnico Final - Fondo Chile, Surmaule Resumo Executivo - Relatório Final, Surmaule Guia de Implementação Metodológica Território e Ação Coletiva para a construção de convivência e paz na Colômbia.</p>
<p>“Promoção de fornecedores de PMEs através da Plataforma ANTAD.biz e seu componente ambiental”</p>	<p>D.I. Rogelio Rodríguez Morales, diretor de Desenvolvimento da ANTAD.</p> <p>Isaura Rodríguez, coordenadora do projeto.</p>	<p>Ficha do projeto da GIZ. Sites GIZ e AMEXCID. Relatório de Avaliação de Resultados da segunda fase do projeto.</p>
<p>“Transferência da experiência para a adaptação do modelo CDMYPE/SBDC nos centros de apoio às PMEs”</p>	<p>María Blanca Yañez Bidondo, coordenadora-geral da OTC AECID na República Dominicana.</p> <p>Esteban López-Plaza Martín, OTC AECID na República Dominicana.</p> <p>José Luis Cabezas Sañudo, responsável de Programas de Governabilidade e Gênero, OTC AECID em El Salvador.</p> <p>Ministro Edgar Huezos, embaixada de El Salvador no Reino da Espanha.</p>	<p>Ficha e apresentação da sistematização do projeto. 1º Relatório Nacional dos Centros MIPYMES. Apresentação dos resultados 2015-2016 MICD e Centros MIPYMES. Relatório do CENPROPYME de resultados dos Centros de Atenção MPMEs para a América Central e a República Dominicana. Ficha iniciativa.</p>

ANEXO 2

QUESTIONÁRIO DA PESQUISA ON-LINE

1. Sistematização de experiências e modelos de parcerias multiatores em projetos de Cooperação Sul-Sul e Triangular na Ibero-América

No marco do estudo solicitado pelo Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul (PIFCSS), o presente questionário tem por objetivo identificar experiências de parcerias multiatores em iniciativas de Cooperação Sul-Sul e Triangular (CSS e CT) na Ibero-América (países da América Latina, Andorra, Espanha e Portugal), bem como os principais tipos de fortalezas, oportunidades, desafios e ameaças para o seu desenvolvimento.

Para este estudo, as parcerias multiatores são aquelas iniciativas de cooperação internacional que envolvem ao menos dois atores de distinta natureza (Estado e sociedade civil, Estado e setor privado ou Estado, sociedade civil e academia), que se unem para abordar um objetivo comum de desenvolvimento.

Agradecemos completar esta pesquisa até o dia 4 de dezembro, sabendo que sua contribuição permitirá verificar os avanços da região nesta área inovadora para a CSS e a CT. Completá-la levará aproximadamente de 10 a 25 minutos.

Por favor, enviar o formulário preenchido para: andrea.vignolomosca@gmail.com y martina.lejtregger@gmail.com

2. Dados pessoais e institucionais

Nome e sobrenome	
E-mail	
Nome de sua instituição	
Que tipo de instituição é?	<input type="checkbox"/> Governo nacional <input type="checkbox"/> Governo subnacional / governo local <input type="checkbox"/> Academia <input type="checkbox"/> Setor Privado <input type="checkbox"/> Organização da sociedade civil (OSC) <input type="checkbox"/> Organismo de integração regional <input type="checkbox"/> Organismo internacional

Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".

3. Marcos políticos, estratégicos e normativos

Que tipo de instrumentos existem em seu país para promover a participação de atores não governamentais ou parcerias multiautores na CSS e na CT?

- Política de Cooperação Internacional
- Lei ou decreto de Cooperação Internacional
- Plano Estratégico de Cooperação Internacional
- Incentivos fiscais
- Não existem
- Não os conheço

Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".

Nome ou link aos marcos políticos, estratégicos ou normativos referidos.

4. Projetos multiautores na Cooperação Sul-Sul ou Triangular (1)

Poderá registrar até 3 iniciativas multiautores na Cooperação Sul-Sul ou Triangular.

De que modalidade de cooperação é o projeto?

- Cooperação Sul
- Cooperação Triangular
- Não está clara a modalidade

Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".

Tipos de atores envolvidos (além dos atores governamentais nacionais)

- Organização da sociedade civil (OSC)
- Setor Privado
- Academia
- Governo local

Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".

Nome dos atores envolvidos no projeto

Que países do espaço Ibero-americano participaram do projeto?

Caso corresponda, indique outros países externos ao espaço Ibero-americano ou organismos que participaram do projeto.

(continuação ponto 4)

Objetivo do projeto	
<i>O projeto foi finalizado?</i>	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>
<i>Foram cumpridos os objetivos do projeto?</i>	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
<i>Conhece outro projeto multiatores de Cooperação Sul-Sul ou Triangular para reportar?</i>	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>

5. Projetos multiatores na Cooperação Sul-Sul ou Triangular (2)

Poderá registrar até 3 iniciativas multiatores na Cooperação Sul-Sul ou Triangular.

<i>De que modalidade de cooperação é o projeto?</i>	<input type="checkbox"/> Cooperação Sul <input type="checkbox"/> Cooperação Triangular <input type="checkbox"/> Não está clara a modalidade <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>
<i>Tipos de atores envolvidos (além dos atores governamentais nacionais)</i>	<input type="checkbox"/> Organização da sociedade civil (OSC) <input type="checkbox"/> Setor Privado <input type="checkbox"/> Academia <input type="checkbox"/> Governo local <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>
<i>Nome dos atores envolvidos no projeto</i>	
<i>Que países do espaço Ibero-americano participaram do projeto?</i>	

(continuação ponto 5)

Caso corresponda, indique outros países externos ao espaço ibero-americano ou organismos que participaram do projeto.	
Objetivos do projeto	
O projeto foi finalizado?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>
Foram cumpridos os objetivos do projeto?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>
Conhece outro projeto multiatores de Cooperação Sul-Sul ou Triangular para reportar?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>

6. Projetos multiatores na Cooperação Sul-Sul ou Triangular (3)

Poderá registrar até 3 iniciativas multiatores na Cooperação Sul-Sul ou Triangular.

De que modalidade de cooperação é o projeto?	<input type="checkbox"/> Cooperação Sul <input type="checkbox"/> Cooperação Triangular <input type="checkbox"/> Não está clara a modalidade <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>
Tipo/s de actor/es involucrado/s (además de actores gubernamentales nacionales)	<input type="checkbox"/> Organização da sociedade civil (OSC) <input type="checkbox"/> Setor Privado <input type="checkbox"/> Academia <input type="checkbox"/> Governo local <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>

(continuação ponto 6)

Nome dos atores envolvidos no projeto	
<i>Que países do espaço Ibero-americano participaram do projeto?</i>	
Caso corresponda, indique outros países externos ao espaço Ibero-americano ou organismos que participaram do projeto.	
Objetivos do projeto	
<i>O projeto foi finalizado?</i>	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>
<i>Foram cumpridos os objetivos do projeto?</i>	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>
<i>Conhece outro projeto multiatores de Cooperação Sul-Sul ou Triangular para reportar?</i>	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <i>Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".</i>

7. Oportunidades, desafios, fortalezas e debilidades para as parcerias multiatores no espaço ibero-americano

Na sua opinião, *quais são as principais oportunidades para a criação de parcerias multiatores na CSS e na CT?* (marque todas as relevantes).

- Existem boas experiências e capacidades instaladas na sociedade civil dos países ibero-americanos.
- Existem boas experiências e capacidades instaladas no setor privado dos países ibero-americanos para o desenvolvimento sustentável.
- Existem boas experiências e capacidades instaladas na academia ibero-americana para o desenvolvimento sustentável.
- É possível o diálogo entre atores diversos para encontrar interesses e objetivos comuns.
- É possível aprender de outras parcerias que funcionaram na prática, bem como daquilo que não funciona.
- Os marcos normativos a nível internacional e nacional estão promovendo este tipo de parcerias.

Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".

Na sua opinião, *quais são os principais desafios para realizar parcerias multiatores de sucesso na CSS e na CT da Ibero-América?* (marque todas as opções que considere relevantes).

- Os marcos normativos e os acordos institucionais são rígidos e não promovem adequadamente a criação de parcerias.
- Os processos de diálogo, consenso e convergência de interesses entre atores diversos são difíceis.
- Os atores não estatais não tomam conhecimento das oportunidades de colaboração (convocações) na CSS e na CT.
- Os incentivos financeiros e tributários são insuficientes para a participação de atores não estatais.
- Os instrumentos, critérios e princípios para a identificação e a participação de atores diversos não estão suficientemente desenvolvidos.

Indique a opção desejada clicando no quadro correspondente e ativando a opção "Valor predeterminado".

Nomeie até 3 fortalezas e 3 debilidades que você identifica em sua instituição para o desenvolvimento de parcerias multiatores no marco de iniciativas de Cooperação Sul-Sul e Triangular.

ANEXO 3

DOCUMENTOS E SITES CONSULTADOS PARA A ANÁLISE DOS MARCOS NORMATIVOS

País	Documentos e sites consultados para a análise dos marcos normativos
Andorra	Plano Diretor de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento Sustentável-2020 https://www.exteriors.ad/images/stories/Cooperacio/PLA_RECTOR_2020.pdf
Argentina	Dirección-Geral da Cooperação Internacional. Ministério de Relações Exteriores, Comércio Internacional e Culto https://cancilleria.gob.ar/es/politica-externo/cooperacion-internacional Fundo Argentino de Cooperação Sul-Sul e Triangular (FO-AR) https://eurug.cancilleria.gob.ar/userfiles/triptico_foar%20copia.30.08%20copia.pdf
Bolívia	Plano de Desenvolvimento Econômico e Social 2016 2020 http://grus.org.bo/wp-content/uploads/2016/03/PDES-2016-2020.pdf Diretrizes para a gestão da cooperação técnica entre países do desenvolvimento
Brasil	ABC. Diretrizes para o Desenvolvimento da Cooperação Técnica Internacional Bilateral e Multilateral - 5ª Edição (Atualizado em 2020) http://www.abc.gov.br/imprensa/mostrarConteudo/690 ABC. Diretrizes Gerais para a Concepção, Coordenação e Supervisão de Iniciativas de Cooperação Técnica Trilateral ABC-2017 http://www.abc.gov.br/imprensa/mostrarConteudo/736
Chile	AGCID. Estrategia CI 2015 2018 https://www.agci.cl/images/centro_documentacion/ESTRATEGIA_DE_COOPERACION%20N%26nov15.pdf AGCID. Cooperação multiactor https://www.agci.cl/index.php/cooperacion-multiactores/cooperacion-multiactor AGCID. Conselho da Sociedade Civil https://www.agci.cl/consejo-de-la-sociedad-civil AGCID. Fundo do Chile https://fondo Chile.cl
Colômbia	Estratégia Nacional da APC Colômbia para Cooperação Internacional 2019 2022 https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/ENCI-2019-2022-FINAL.pdf

País	Documentos e sites consultados para a análise dos marcos normativos
Costa Rica	Documento de Política de Cooperação Internacional da Costa Rica 2020-2022 (atualização de médio prazo) https://www.rree.go.cr/?sec=ministerio&cat=cooperacion%20internacional%20(Setiembre%202020) Área de Cooperação Internacional do MIDEPLAN https://www.mideplan.go.cr/normativa-funciones-cooperacion
Cuba	Ministério da Justiça de Cuba. Gazeta Oficial. Decreto nº 16 Cooperação Internacional, dezembro de 2020 http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2020/12/goc-2020-o85_0.pdf
Equador	Ministério das Relações Exteriores do Equador. Políticas e estratégias de CI não reembolsáveis 2017-2021 https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/Cooperacio%CC%81n-internacional-1.pdf
El Salvador	Decreto nº 24 - Presidência de El Salvador https://www.jurisprudencia.gob.sv/DocumentosBoveda/D/2/2020-2029/2020/06/DE372.PDF
Espanha	V Plano Diretor de Cooperação Espanhola (2018-2021) Ministério de Relações Exteriores e Cooperação da Espanha. Conselho de Cooperação para o Desenvolvimento http://www.consejocooperacion.es/
Guatemala	SEGEPLAN. Política de Cooperação Internacional nº Reembolsável http://segeplan.gob.gt/nportal/index.php/2016-05-06-15-55-32/file/460-politica-de-cooperacion-internacional-no-reembolsable
Honduras	Política Nacional de Cooperação para o Desenvolvimento Sustentável https://www.tsc.gob.hn/web/leyes/PCM-080-2018.pdf
México	Programa AMEXCID de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento 2014-2018 https://www.gob.mx/amexcid/archivo/acciones_y_programas
Panamá	Plano Nacional de Cooperação “Panama Coopera 2030” https://www.mire.gob.pa/images/PDF/Plan-Nacional-Cooperacion-RREE.pdf
Paraguai	Plano de Desenvolvimento Nacional Paraguai 2030 (dezembro de 2014)- Relatório Nacional Voluntário ODS Paraguai 2018 https://www.mre.gov.py/index.php/download_file/view_inline/8875

País	Documentos e sites consultados para a análise dos marcos normativos
Peru	<p>APCI. Política Nacional de Cooperação Técnica Internacional 2012 http://www.congreso.gob.pe/Docs/OCI/files/pdf/pncti-2012-peru-pais-renta-media.pdf</p> <p>APCI. Declaração de política sobre cooperação internacional http://portal.apci.gob.pe/gestion/Atach/Declaraci%C3%B3n%20de%20Pol%C3%ADtica%20de%20Cooperaci%C3%B3n%20T%C3%A9cnica%20Internacional.pdf</p> <p>APCI. As alianças de múltiplas partes interessadas de cooperação internacional para o desenvolvimento sustentável. Uma estrutura conceitual. 2017. http://portal.apci.gob.pe/Novedades/Marco%20Conceptual%20Alianzas%20Multiactor31032017.pdf</p>
Portugal	<p>Instituto Camões Conceito Estratégico da Cooperação Portuguesa 2014 2020 https://www.instituto-camoes.pt/images/cooperacao/conceitestrateg1420.pdf</p>
República Dominicana	<p>Política Internacional de Cooperação para o Desenvolvimento https://mepyd.gob.do/mepyd/wp-content/uploads/archivos/libros/politica-de-ci%20para-el-desarrollo-extenso.pdf</p>
Uruguai	<p>Política da CI Uruguai para o Desenvolvimento Sustentável até 2030 https://www.gub.uy/agencia-uruguaya-cooperacion-internacional/sites/agencia-uruguaya-cooperacion-internacional/files/documentos/publicaciones/Politica%20de%20Cooperacion%20Internacional%20de%20Uruguay%20para%20el%20Desarrollo%20Sostenible%20al%202030.pdf</p>

ANEXO 4

15 PROJETOS PRÉ-SELECIONADOS

Nº	Países	Setor	Título do projeto
1	Alemanha, Guatemala, Honduras e México	Produtivo	Promoção e integração de fornecedores de PMEs mediante a plataforma ANTAD.biz
2	Argentina, o Estado Plurinacional da Bolívia, El Salvador, Guatemala, Quênia, Paraguai, África do Sul, Tailândia e Vietnã	DDHH	Desenvolvimento da capacidade local de aplicação da ciência forense às investigações sobre direitos humanos
3	Colômbia, República Dominicana	Produtivo	Parceria entre a Colômbia e a República Dominicana sobre o cultivo de arroz resistente ao clima
4*	Argentina, Bolívia, Colômbia, Equador, Haiti, Paraguai e Peru.	Produtivo	Mais Algodão
4*	Brasil, Equador	Produtivo	Fortalecimento do Setor Algodoeiro do Equador por meio da Cooperação Sul-Sul para a Promoção dos Sistemas de Agricultura Familiar
5	Brasil, Peru	Saúde	Apoio técnico para implementação da Rede de Bancos de Leite Humano do Peru
6	El Salvador, República Dominicana, Espanha	Produtivo	Transferência da experiência para a adaptação do modelo SBDC (Small Business Development Center) - CDMYPE nos centros de apoio às PMEs
7	Chile, Colômbia	Social	Território e ação coletiva para a construção de convivência e paz na Colômbia
8	Costa Rica, República Dominicana, Alemanha	Meio ambiente	Desenvolvimento de um mecanismo financeiro inovador para a conservação de arrecifes de coral na República Dominicana
9	El Salvador, Guatemala, Honduras e México	Produtivo, Desenvolvimento territorial	Plano de Desenvolvimento Integral para El Salvador, Guatemala, Honduras e o sul-sudeste do México
10	Chile, Guatemala, Panamá e Nicarágua	Social	Invisíveis: Experiência chilena na redução das desigualdades em crianças com adultos significativos privados de liberdade

Nº	Países	Setor	Título do projeto
11	El Salvador, Honduras, Nicarágua	Produtivo	Desenvolvimento de uma rota competitiva na Serra Tecapa Chinameca para o cacau, baseada na experiência da Finca Concepción do município de Berlín
12	Paraguai, Colômbia	Produtivo	Melhoria dos processos de tintura de ofícios artesanais em fibras têxteis e vegetais
13*	Honduras, Colômbia	Produtivo	Intercâmbio de experiências sobre o processo de garantias para as micro e pequenas empresas
13*	Honduras, Colômbia	Produtivo	Intercâmbio de experiências para o tratamento da praga das bananeiras
14	El Salvador, Colômbia	Moradia	Intercâmbio de experiências para a construção de um protótipo de casas de bambu no município de Tecoluca, El Salvador
15	Peru, Equador	Desenvolvimento territorial	Plano Binacional de Desenvolvimento na região fronteira Peru-Ecuador

*Os projetos identificados com o número 4 se repetem, pois se referem ao mesmo projeto geral "Mais algodão".

**Os projetos identificados com o número 13 correspondem a dois projetos nos quais a Colômbia aparece como ofertante e Honduras como receptor, e será selecionado somente um deles.



Secretaría General
Iberoamericana
Secretaria-Geral
Ibero-Americana



PROGRAMA IBERO-AMERICANO
PARA O FORTALECIMENTO DA
**COOPERAÇÃO
SUL - SUL**

Esmeralda 1231, Palacio San Martín Casa 2, Piso 3
C.A.B.A. C1007ABR - República Argentina
Tel +5411 4310 8309
www.cooperacionsursur.org