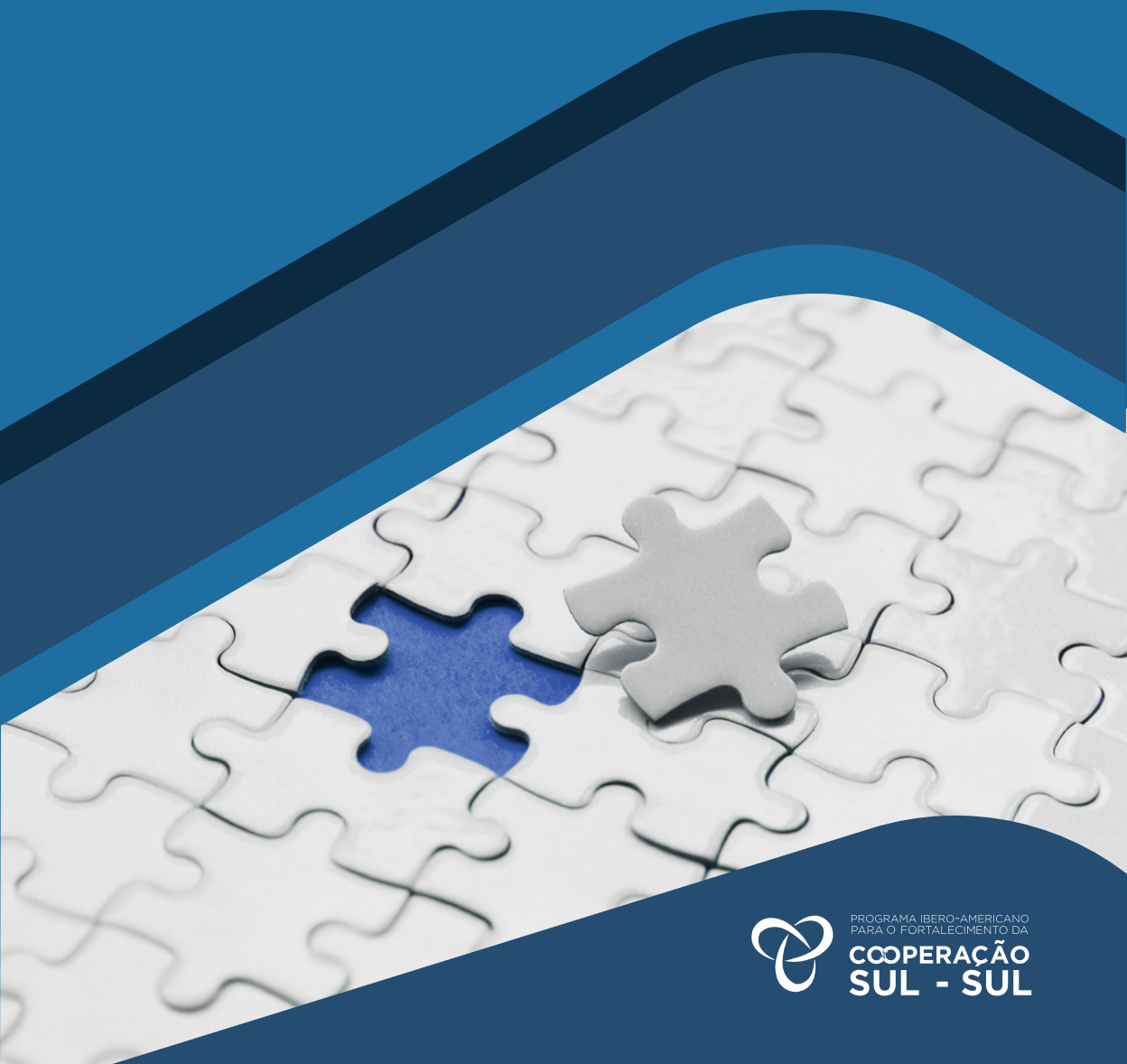


DT

SÉRIES
DOCUMENTOS
DE TRABALHO

19

Fortalecimento dos Sistemas Nacionais de Cooperação: o desafio da coordenação interinstitucional para a Cooperação Sul-Sul



PROGRAMA IBERO-AMERICANO
PARA O FORTALECIMENTO DA

**COOPERAÇÃO
SUL - SUL**

DT/19

Fortalecimento dos Sistemas Nacionais de Cooperação: o desafio da coordenação interinstitucional para a Cooperação Sul-Sul

Dezembro 2020

SÉRIE DOCUMENTOS DE TRABALHO



Consultora responsável da elaboração do documento

Bernadette Gemalí Vega Sánchez

Secretario técnico do PIFCSS

Daniel Castillo Carniglia

Colaboração

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 autora e não necessariamente representam a postura do PIFCSS, de seus países-membros nem das instituições às quais faz referência.

Tabela de Conteúdos

01. INTRODUÇÃO/5

02. METODOLOGIA/7

03. MARCO HISTÓRICO E CONCEITUAL/9

3.1. Revisão histórica/9

3.2. Revisão conceitual dos SNC/11

04. PRÁTICAS DE COORDENAÇÃO INTERINSTITUCIONAL /15

05. DESAFIOS DA COORDENAÇÃO COM AS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS QUE PARTICIPAM DA CSS /22

5.1. Estratégia de cooperação/23

5.2. Marco normativo/24

5.3. Identificação de capacidades ou necessidades nacionais/25

5.4. Formulação dos projetos ou iniciativas de CSS/26

5.5. Execução da cooperação (gestão diária)/27

5.6. Acompanhamento e avaliação/28

5.7. Recursos humanos/29

06. MEDIDAS PARA ENFRENTAR OS DESAFIOS IDENTIFICADOS/30

07. CONCLUSÕES/32

ANEXO/35

REFERÊNCIAS/45

01 Introdução

Entre os países ibero-americanos existem diferentes níveis de institucionalidade da Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (CID) e, especialmente, para a Cooperação Sul-Sul (CSS). Os marcos normativos que suportam tais engrenagens institucionais estabelecem as bases de Sistemas Nacionais de Cooperação, que incluem processos, diretrizes, instrumentos e responsabilidades dos atores participantes nos intercâmbios de cooperação, tanto nos papéis de receptor, ofertante ou parceiro de cooperação horizontal.

Apesar dos avanços que experimentaram os países da região em formalizar os processos como parceiros da CSS e da Cooperação Triangular (CT), estes ainda enfrentam desafios a nível político, institucional e normativo, que historicamente limitaram o desenvolvimento do potencial que este tipo de cooperação possui. Entre os desafios estão: a dispersão ou fragmentação de ações; as debilidades em matéria de coordenação entre atores; a falta, obsolescência ou ineficácia de alguns dos esquemas normativos; e a operação com orçamentos limitados que impactam na previsibilidade e no alcance das iniciativas, bem como na disponibilidade de recursos para o fortalecimento institucional.

Historicamente, a CSS teve como protagonistas os ministérios e as dependências setoriais dos governos centrais. Os especialistas setoriais são os principais agentes de mudança nos processos de CSS e CT; são os veículos que permitiram o intercâmbio e a co-construção do conhecimento sobre política pública para enfrentar desafios similares em temas tão diversos como: o manejo de pragas, a conservação e a restauração florestal, a promoção de pequenas e médias empresas, a medição e a avaliação da política social, a promoção de energias renováveis, entre muitos outros temas.

A coordenação com as instâncias setoriais permite: i) identificar de maneira mais precisa as necessidades que podem ser atendidas através da CSS e da CT; ii) mapear as capacidades nacionais que efetivamente podem servir de referência para outros países; iii) construir colaborativamente as iniciativas de CSS e CT para desafios regionais; v) executar de maneira eficaz as iniciativas acordadas; e vi) realizar um melhor acompanhamento dos efeitos das iniciativas, entre outros.

Portanto, a coordenação efetiva entre as instituições reitoras da CSS e as instituições setoriais, para garantir uma CSS oportuna, relevante e eficaz, tem um caráter central na CSS. No entanto, em muitas ocasiões, a participação das instâncias setoriais foi dada como certa, e a complexidade de alcançar uma coordenação ótima é assumida como custo de transação inerente à CSS, que não necessariamente pode ser reduzido. Este é o objeto de análise do presente documento: **as práticas de coordenação interinstitucional e os desafios que são enfrentados pelos SNC para a CSS e a CT.**

O presente relatório é o resultado de um dos primeiros exercícios de reflexão coletiva entre os membros do Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul (PIFCSS), para abordar a complexidade da coordenação com as instituições setoriais. Faz parte do Objetivo Estratégico 1 da **Estratégia de Médio Prazo do PIFCSS para o período 2020-2023**: *“Fortalecer as capacidades institucionais dos organismos reitores e atores fundamentais na gestão da CSS e da CT”* (PIFCSS, 2020), que se origina pelo fato da coordenação interinstitucional representar uma dificuldade não resolvida—ou pelo menos com uma ampla margem de melhoria—para a maioria dos países da região.

A primeira parte deste documento realiza uma revisão histórica e conceitual das variáveis que fazem parte da coordenação com as instituições setoriais para o desenvolvimento da CSS e da CT. Posteriormente, é apresentado um primeiro mapeamento das práticas-moelo de coordenação interinstitucional identificadas pelos próprios países ibero-americanos. Mais adiante, são abordados os desafios que as instituições reitoras enfrentam em diferentes âmbitos: a nível estratégico, a nível normativo, na identificação de capacidades ou necessidades a serem atendidas com a CSS, na formulação e gestão de projetos, bem como no registro, acompanhamento, avaliação e gestão de recursos humanos. Finalmente, são identificadas algumas medidas que os países introduziram para enfrentar os desafios identificados, e são propostos possíveis âmbitos de intercâmbio e aprendizagem mútua que poderiam ser explorados mediante o Mecanismo Estruturado para o Intercâmbio de Experiências da Cooperação Sul-Sul (MECCS) do PIFCSS ou através de outras ações no contexto do Programa.

02

Metodologia

Para a elaboração deste relatório, foi realizado um exercício participativo de reflexão, intercâmbio e identificação de desafios e oportunidades em matéria de articulação e coordenação entre instituições reitoras da cooperação e instituições setoriais governamentais.

O exercício de reflexão tinha como objetivos específicos: 1) compartilhar experiências de coordenação interinstitucional para a CSS e a CT na Ibero-América; 2) ampliar o conhecimento a respeito das implicações da coordenação interinstitucional nos diferentes processos da CSS, incluindo a definição da política de cooperação, os processos de registro e acompanhamento da CSS e da CT, o ordenamento da oferta de cooperação, bem como a gestão diária da CSS; 3) identificar os principais desafios associados à coordenação interinstitucional e as possíveis vias para atendê-los; e 4) identificar lacunas ou áreas de interesse a respeito do funcionamento dos SNC, especialmente focalizados na coordenação interinstitucional.

Para tanto, foram realizadas atividades em duas modalidades (*ver Anexo*):

- 1) Espaços sincrônicos:** duas mesas de reflexão públicas (26 de outubro) para compartilhar experiências de coordenação, tanto a partir da perspectiva das instituições reitoras quanto das instituições setoriais, e um workshop exploratório (28 e 30 de outubro) específico para representantes dos países ibero-americanos, com o fim de elaborar o mapeamento de práticas-modelo de coordenação interinstitucional e dos desafios compartilhados. O workshop foi facilitado por um agente externo e foram utilizadas ferramentas para o trabalho colaborativo virtual (MURAL e Slido).
- 2) Espaços assíncrônicos:** específicos para os representantes dos países ibero-americanos através da plataforma colaborativa do Programa (PIFCSS à distância), onde foram realizados exercícios para a identificação e a reflexão sobre os desafios em matéria de coordenação e as medidas para enfrentá-los.

O exercício de reflexão foi desenvolvido entre os dias 26 e 30 de outubro de 2020, com representantes dos 21 países ibero-americanos que fazem parte do PIFCSS. Por cada país, participaram representantes das instituições reitoras da cooperação, cujos trabalhos estiveram estreitamente relacionados à coordenação com os setores para a negociação, o desenho e a execução de iniciativas de CSS e CT. Foi sugerido que, idealmente, participassem pessoas que estivessem a cargo da unidade ou departamento responsável pela coordenação interinstitucional e outra pessoa envolvida na gestão diária de programas e projetos de CSS.

03

Marco histórico e conceitual

3.1. REVISÃO HISTÓRICA

Ao longo dos anos, surgiram temas que foram ocupando o centro da discussão sobre a CSS: os diferenciadores da CSS com relação à Ajuda Oficial para o Desenvolvimento (AOD) ou Cooperação Norte-Sul, a Cooperação Triangular, o registro e a valorização da CSS, os novos atores na CSS (governos subnacionais e setor privado), entre outros. O fortalecimento da engenharia institucional para a coordenação entre atores que participam na Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (CID), especificamente a Cooperação Sul-Sul (CSS), é uma preocupação que esteve presente durante décadas entre os países que participam em tais intercâmbios. No entanto, a coordenação entre a instituição reitora da CID e as instituições setoriais não concentrou a atenção em espaços e discussões regionais ou multilaterais. Nos diferentes instrumentos que dão suporte à CSS, as referências à coordenação com as instituições setoriais da administração pública são menores ou, em todo caso, diminuíram desde o **Plano de Ação de Buenos Aires (PABA)** aprovado em 1978.

O PABA é o instrumento de CSS (Nações Unidas, 1978) que faz um maior reconhecimento da contribuição das instituições do setor público na cooperação técnica entre países em desenvolvimento (CTPD). Em sua segunda recomendação, sugere que os países desenvolvam ou fortaleçam mecanismos flexíveis para promover e facilitar a coordenação da CTPD, para a interação de entidades governamentais setoriais. Em sua recomendação número 12, faz um reconhecimento claro da “contribuição fornecida pelas empresas e instituições do setor público ao desenvolvimento nacional ...[bem como a] experiência adquirida por elas ao longo dos anos”, além de promover que os governos dos países em desenvolvimento se esforcem para “*estabelecer ou fortalecer acordos apropriados, direcionados a estimular e manter a cooperação e a comunicação entre as empresas e instituições públicas de seus próprios países e as de outros países em desenvolvimento*”.

Na **Declaração de Nairóbi** (Nações Unidas, 2009), incentiva-se os países em desenvolvimento a “*que melhorem seus mecanismos nacionais de coordenação*”, para contribuir com a CSS e a CT, porém não aprofunda as dinâmicas de colaboração com relação às instituições setoriais.

A **Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável** (Nações Unidas, 2015) confirma uma mudança na forma de ver os desafios de desenvolvimento que impactam nos processos de coordenação interinstitucional: a Agenda 2030 se afasta de um enfoque setorial, reconhece que os desafios são multidimensionais e que os objetivos e as metas de desenvolvimento sustentável estão *“profundamente inter-relacionados e vinculados por numerosos elementos transversais”*, pelo qual as soluções requerem também um enfoque integrado.

O **Documento Final de Buenos Aires da Segunda Conferência de Alto Nível das Nações Unidas sobre a Cooperação Sul-Sul (PABA+40)**, realizada em 2019 (Nações Unidas, 2019), reconhece, por um lado, “que a Cooperação Sul-Sul está sendo institucionalizada progressivamente e que alguns países e regiões estão incorporando-a na formulação de suas políticas”. Por outro lado, também estabelece que existe uma “necessidade de melhorar a eficácia da Cooperação Sul-Sul e da Cooperação Triangular para o desenvolvimento”. No mesmo documento, é feito um convite aos países em desenvolvimento para criarem ou, conforme o caso, fortalecerem políticas nacionais que promovam a CSS e a CT, e, de forma específica, os convida para que *“aumentem a capacidade dos mecanismos nacionais e subnacionais de coordenação, com o fim de melhorar a coordenação das políticas”*, entre outros fins. Neste sentido, apesar de que não menciona o papel das instituições governamentais setoriais na CSS, sugere que exista uma engrenagem ao interior dos governos que requerem processos, diretrizes e comunicação.

Da mesma maneira, o documento contém um reconhecimento da contribuição dos organismos das Nações Unidas que “criaram ou fortaleceram dependências especializadas e desenvolveram programas com recursos humanos e financeiros específicos para promover a Cooperação Sul-Sul e a Cooperação Triangular”, bem como incentiva a que o Sistema das Nações Unidas colabore no desenvolvimento da capacidade humana e institucional para a CSS e a CT.

Ao longo da história da CSS, o debate evoluiu desde que estava focalizado em confirmar em sua relevância e diferenciação vis-à-vis a Cooperação Norte-Sul, passando pela discussão e construção de processos e metodologias específicas para fortalecer capacidades de gestão da CSS (registro, medição, monitoramento, avaliação e gestão do conhecimento da CSS), para aprofundar em modalidades inovadoras como a CT ou em colaborações com novos atores, como os governos subnacionais, o setor privado, a sociedade civil, entre outros. A própria história do **Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da CSS (PIFCSS)** o revela (PIFCSS, 2020).

3.2. REVISÃO CONCEITUAL DOS SNC

O documento foca nas práticas de coordenação interinstitucional que existem nos diferentes SNC na região, para vincular as instituições reitoras da CSS com as instituições governamentais setoriais a nível federal ou central (ministérios, secretarias e outras dependências, organismos e entidades descentralizadas e desconcentradas). Apesar de que as instituições governamentais a nível subnacional ou local foram reconhecidas como parte dos SNC—quer seja como atores relevantes do ecossistema ou como sujeitos dos marcos normativos da CID—seu papel na Cooperação Descentralizada Sul-Sul e a relação com as instituições reitoras da cooperação na Ibero-América mostram dinâmicas próprias que mereceram uma análise separada pelo Programa (*ver PIFCSS, 2020*).

A seguir, é apresentada uma seleção de definições desenvolvidas por alguns países ibero-americanos para entender as variáveis que participam nos processos de coordenação com as instituições governamentais setoriais a nível federal ou central, e o contexto institucional no qual ocorrem, isto é, o SNC ou ecossistema onde são desenvolvidas suas interações.

A Agência Uruguia de Cooperação Internacional (AUCI) define como **Sistema Nacional de Cooperação Internacional** *“aquele que tem por fim gerar uma melhor coordenação e alinhamento da cooperação internacional para o desenvolvimento”*. Entre as instituições que o integram, encontram-se os escritórios de cooperação internacional dos poderes executivo, legislativo e judicial, as entidades centrais e subnacionais, os parceiros cooperadores, as organizações da sociedade civil, o setor privado e a academia (AUCI, 2019). O Sistema Nacional Descentralizado de Cooperação Técnica Internacional do Peru também integra as unidades orgânicas ou dependências dos diferentes poderes (executivo, legislativo e judicial), níveis de governo, e inclui organizações da sociedade civil.

Para a Secretaria de Planejamento e Programação da Presidência da Guatemala (SEGEPLAN), um Sistema de Cooperação Internacional não somente se refere ao conjunto de atores mas também inclui *“as normas e procedimentos que regulam e ordenam o processo de gestão da cooperação internacional”* (SEGEPLAN, 2011). O mesmo ocorre com o Sistema Equatoriano de Cooperação Internacional, que compreende atores, instrumentos, mecanismos e políticas da gestão da cooperação internacional (SETECI, 2015). Para a República Dominicana, o Sistema Nacional de Cooperação para o Desenvolvimento permite *“articular e coordenar os atores que participam na gestão da cooperação internacional não-reembolsável no país, garantindo a interlocução e articulando as prioridades nacionais com a oferta de cooperação internacional”* (MEPYD, s.d.). O Panamá faz uma divisão de funções por ator envolvido na governança do SNC (Panamá Coopera, 2017).

Alguns desenhos de SNC derivam da publicação de um marco normativo específico em matéria de cooperação³, como é o caso do Peru com a Lei que cria o Sistema Nacional Descentralizado de Cooperação Internacional Não-Reembolsável (APCI, 2020); outros foram criados para formalizar práticas construídas ao longo dos anos. Certos países, apesar de que reconhecem a todos os atores da sociedade como relevantes nos intercâmbios de cooperação, não consideram a todos como sujeitos do marco normativo específico, e, portanto, possuem práticas de coordenação distintas com cada tipo de ator. É o caso da Lei Mexicana de CID, que somente contempla como sujeitos desta as dependências e entidades da Administração Pública Federal que fazem parte do Conselho Consultivo, apesar de terem outros espaços de interação com outros atores (AMEXCID, 2016).

Por outro lado, nem todos os países ibero-americanos reconhecem a existência ou o desenho de um SNC, embora na prática contem com distintos elementos próprios de um Sistema. Cabe mencionar que a existência de um SNC não depende de que o país seja principalmente ofertante de CSS, receptor de Ajuda Oficial para o Desenvolvimento ou cooperador duplo. Para qualquer um dos papéis, foi necessária a definição de processos de coordenação e identificação de atores e responsabilidades.

O termo que engloba justamente as instâncias que participam nos projetos de CSS é o de **contraparte nacional**, entendido como a entidade nacional (dependendo do país pode ser um organismo público ou também da sociedade civil e do setor privado) que atua como a entidade executora ou responsável da cooperação técnica. Alguns países a limitam às entidades destinatárias da cooperação; em outros casos, também se referem aos que compartilharão suas capacidades ou conhecimentos com seus pares. O Peru, por exemplo, a define como entidades (públicas ou privadas) que, no país, de forma conjunta com uma fonte cooperadora ou uma entidade executora estrangeira, são co-responsáveis, co-participantes ou co-executoras de um projeto que conta com o apoio da cooperação técnica internacional (APCI, s.d.). No Glossário desta publicação, é esclarecido que também pode ser entendida como contraparte o pessoal que pertence à unidade executora que interage com o especialista ou voluntário estrangeiro.

³ Entende-se por marcos normativos os artigos da Constituição, artigos da legislação de planejamento, investimento público ou orçamento para normatizar a CSS; artigos de decretos, regulamentos ou de uma Lei de Cooperação. Esta classificação foi incluída em uma primeira análise realizada pelo Programa sobre os respectivos marcos normativos com que contam os países ibero-americanos para gerenciar a Cooperação Sul-Sul (ver PIFCSS, 2015).

O Uruguai, por sua parte, se refere de maneira mais específica ao organismo destinatário da cooperação, que *“assina os documentos de formulação ou fornece a contrapartida em dinheiro ou em espécie, ou fornece assistência técnica em caso de iniciativas de CSS”*. Os países também utilizam de maneira intercambiável o termo **organismo ou unidade executora ou de gestão**, para identificar a *“unidade encarregada da gestão/execução do projeto financiado pela cooperação internacional”* (AUCI, 2019).

Um termo para o qual não se encontram tantas definições estabelecidas pelos países é o de **mecanismo ou prática de coordenação interinstitucional**. De acordo com a Agência Presidencial de Cooperação Internacional da Colômbia (APC, s.d.), os mecanismos de coordenação da cooperação internacional *“são plataformas de gestão da cooperação internacional (tradicional, CSS e privados), que impulsionam processos de articulação com diversos atores que participam em processos de desenvolvimento e contam com um componente de cooperação internacional, tanto a nível territorial como setorial”*. Entre os objetivos destes mecanismos encontram-se a identificação de assimetrias, o mapeamento de iniciativas de cooperação e modelos de sucesso, a orientação dos recursos financeiros e técnicos às prioridades nacionais, a promoção da articulação a nível territorial, a facilitação da articulação entre atores diversos, entre outros propósitos.

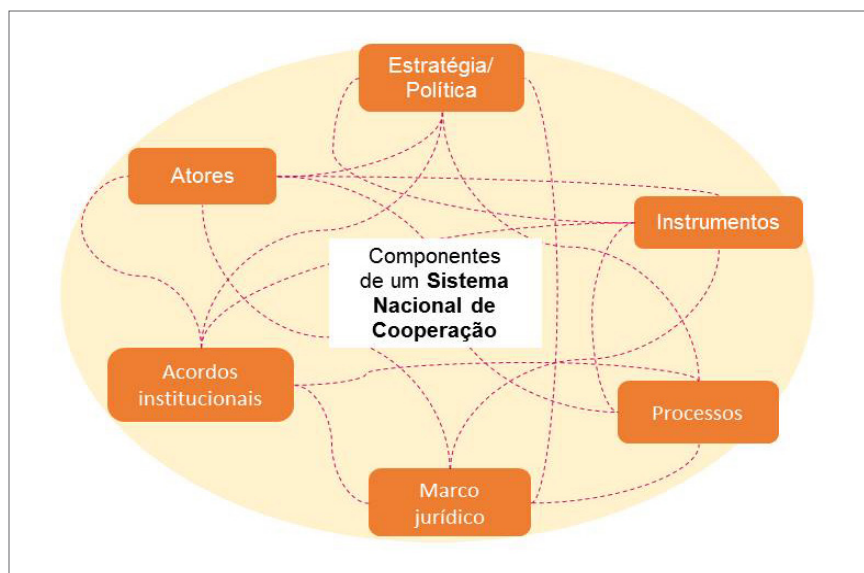
O documento *“Developing National Ecosystem for South-South and Triangular Cooperation to Achieve Agenda 2030 for Sustainable Development”*, elaborado pelo Banco Islâmico de Desenvolvimento (IsDB por suas siglas em inglês), propõe o conceito de **Ecosistema Nacional de CSS e CT** (national ecosystem of South-South and Triangular Cooperation) e o define como um conjunto de acordos institucionais interconectados que se complementam entre si, sem uma ordem hierárquica particular, mas que provém de um ambiente facilitador para uma CSS e CT efetivas (IsDB, 2019). Os pilares de um ecossistema são: a vontade política, a estratégia nacional de CSS e CT, as bases de informação, os atores interconectados, a agência de CSS e CT, o mecanismo de financiamento e a própria gestão. A instância responsável da CSS é a instituição coordenadora/reitora que tem a função, entre outras, de proporcionar as plataformas para a *“consulta setorial e a coordenação com os atores interessados a nível nacional”*, e para promover a colaboração para a implementação das intervenções de CSS e CT (IsDB, 2020).

O documento identifica **“centros nacionais”** como os fornecedores de CSS, que podem ser do setor privado, público ou da sociedade civil, mas que possuem como denominador comum a expertise que podem compartilhar através da CSS. Curiosamente, na seleção metodológica, os ministérios ou instituições setoriais das administrações públicas dos países que realizam CSS são classificados de maneira mais clara como receptores: *“parceiros nacionais como os ministérios da linha de saúde, agricultura ou energia, que de-*

finem e priorizam os desafios, e participam em processos de resolução de conflitos que podem ser beneficiados pelas atividades de CSS e CT” (IsDB, 2020, p. 21).

Um dos resultados indiretos de analisar as práticas de coordenação entre instituições reitoras da cooperação e as instituições setoriais do nível central de governo é a reflexão sobre a forma em que tais práticas são inseridas nos SNC ou ecossistemas nacionais. Portanto, para os fins deste documento, propõe-se entender como SNC o **conjunto de atores (provenientes de diferentes poderes, níveis de governo, setor privado ou civil, de acordo com a normativa de cada país), acordos institucionais, normativas, instrumentos e processos e suas interações, para a formulação ou execução das políticas e estratégias de cooperação para o desenvolvimento em um país, seja no papel de ofertante, receptor ou cooperador duplo (Figura 1)**. Tal SNC não necessariamente deve encontrar-se formalizado ou estabelecido por um marco normativo específico. Também não pressupõe certa ordem no aparecimento, criação ou reconhecimento dos componentes. Sua relevância reside nas interações entre os componentes e os efeitos que estas têm no desenvolvimento dos projetos e programas de CSS e CT.

FIGURA 1. Componentes gerais de um Sistema Nacional de Cooperação.



Fonte: Elaboração própria.

04

Práticas de coordenação interinstitucional

A partir do exercício exploratório realizado no workshop “*Fortalecendo os Sistemas Nacionais de Cooperação: o desafio da coordenação interinstitucional para a Cooperação Sul-Sul*”, os países ibero-americanos identificaram diferentes **práticas de coordenação com os setores** com que contam as instituições da CSS na região ibero-americana. O objetivo era identificar práticas-modelo –institucionalizadas ou consuetudinárias, específicas ou realizadas através de mecanismos complexos–, que facilitem a comunicação e a colaboração entre as instituições reitoras de cooperação e as instituições setoriais. As praticas compartilhadas se agruparam nas seguintes categorias:

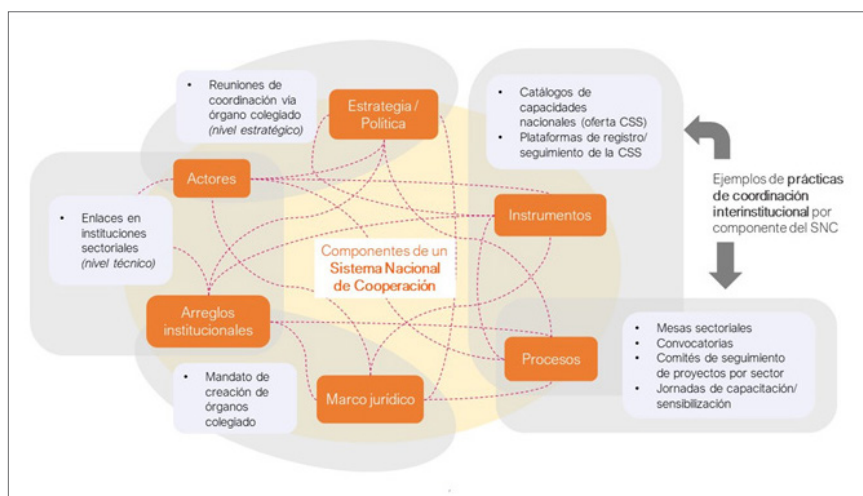
- a. Reuniões de coordenação interinstitucional via órgãos colegiados de coordenação.
- b. Enlaces em instituições setoriais (nível técnico).
- c. Mesas setoriais.
- d. Plataformas de registro/acompanhamento da cooperação.
- e. Área na instituição reitora especializada na vinculação interinstitucional.
- f. Catálogos de capacidades nacionais.
- g. Comitês de acompanhamento de projetos.

Cabe precisar que nem todas as práticas identificadas foram desenhadas com o objetivo per se de estruturar ou ajustar a colaboração com as entidades setoriais. Tal é o caso das plataformas de registro e acompanhamento da cooperação ou dos catálogos de capacidades nacionais, cujos objetivos primários são, em primeiro lugar, contar com dados sobre a CID gerenciada nesse país, e, em segundo lugar, estruturar a oferta potencial de cooperação. No entanto, os países reconheceram que a existência de tais instrumentos e processos serviram para um propósito paralelo de melhorar certos aspectos da relação com as instituições setoriais.

No geral, as práticas mapeadas buscam manter uma comunicação de dupla direção com os diferentes atores da cooperação; permitem identificar necessidades de cooperação e capacidades desenvolvidas, isto é, a potencial demanda e oferta; e facilitam a gestão das intervenções acordadas. Cada país apresenta uma combinação de práticas distinta, de acordo com o contexto nacional, o marco normativo em vigor, a estrutura orgânica da administração pública e a capacidade institucional para operá-las.

Cada prática-modelo implica inter-relações entre diferentes componentes de um SNC. Algumas práticas desencadeiam uma série de processos que conectam diferentes atores durante a vida de um projeto e outras implicam necessariamente a interação com certos instrumentos da CSS. Algumas práticas derivaram de um marco normativo específico, outras foram criadas para a estruturação da estratégia ou política de cooperação. Na *Figura 2*, vincula-se cada uma das práticas-modelo aos diferentes componentes de um modelo geral de SNC.

FIGURA 2. Práticas-modelo de coordenação interinstitucional no marco de um Sistema Nacional de Cooperação.



Fonte: Elaboração própria.

Apesar de que existem diferentes graus de institucionalidade em cada país, a inexistência de marcos normativos mais formais não limitou o desenvolvimento de práticas úteis para a coordenação interinstitucional. Por outro lado, as práticas de coordenação, o enfoque e alguns dos desafios também adquirem características diferentes dependendo da localização da reitoria da cooperação: se está em algum escritório anexo à Presidência da República, ou se está localizada nas Chancelarias ou Ministérios de Re-

lações Exteriores, Ministério de Planejamento, Desenvolvimento ou Economia, ou seu homólogo, ou se existem Agências de Cooperação com graus de autonomia maiores (ver PIFCSS, 2014). Também depende da engrenagem que exista entre as áreas políticas das Chancelarias, as representações diplomáticas no exterior e as instâncias encarregadas diretamente da gestão da cooperação internacional, seja dentro da Chancelaria, dos Ministérios de Planejamento, Desenvolvimento ou Economia, nas agências de CID ou da Presidência da República.

Na *Tabela 1*, estão incluídas cada uma das práticas-modelo mapeadas com uma descrição geral de seu funcionamento e, conforme o caso, variantes registradas pelos mesmos países no workshop. Para cada prática-modelo, se faz referência aos países que contam com essa prática de maneira enunciativa, mas não exaustiva.

TABELA 1. Práticas-modelo de coordenação internacional na região ibero-americana.

Práticas-modelo identificadas	Descrição	Países com práticas similares*
1. Reuniões de coordenação interinstitucional geral via órgão colegiado (nível estratégico ou político)	• Podem ser órgãos colegiados como Comitês, Conselhos ou Gabinetes administrados pela instituição reitora da cooperação. A estruturação e formalidade de tais órgãos dependem, em grande parte, da existência de legislação que apoie a criação de um sistema de CID. • Integrado por todos os titulares das áreas ou departamentos de cooperação internacional das instituições setoriais. • A afiliação também difere por país: - Em alguns casos, a afiliação se limita a três ou quatro instituições para a tomada de decisões a nível estratégico (por exemplo no Panamá, o Gabinete Nacional de Cooperação está integrado pela Controladoria Geral da República, a Chancelaria, o Ministério de Economia e Finanças e a Presidência). - Em outros casos, a afiliação se estende a todas as instituições da administração pública. • Geralmente, se reúne de maneira semestral.	• Colômbia (Comitê de Cooperação Interinstitucional) • El Salvador (Comissão Presidencial para Operações e Gabinete de Governo) • Guatemala (Mecanismo de diálogo com fontes cooperadoras) • México (Conselho Consultivo) • Nicarágua • Panamá (Comissão Nacional de Cooperação) • Paraguai (Comitê Técnico Interinstitucional para a CID não-reembolsável)

Práticas-modelo identificadas	Descrição	Países com práticas similares*
	• Em alguns casos, existem espaços em diferentes níveis: a nível secretários de Estado ou a nível diretores gerais (por exemplo, Portugal). • Em outros casos, fazem parte de um sistema per se que engrena atores com mecanismos de coordenação e processos de execução (como na Guatemala, que possui mecanismos de diálogo escalonado e integrados entre eles).	• Peru (Comitê de Coordenação Multi-setorial). • Portugal (Comissão Interministerial de Cooperação).
2. Enlaces em instituição setorial (nível técnico).	• Pode variar a origem dos enlaces ou pontos focais. Em certos países, os enlaces a nível operacional estão vinculados à representação da instituição setorial no principal órgão colegiado de coordenação; em outros, não. • Os enlaces participam na definição/comentários de planos estratégicos gerais (por exemplo, o Programa de CID que o México elabora a cada seis anos, derivado do Plano Nacional de Desenvolvimento) ou regionais (a Argentina, por exemplo, elabora planos estratégicos regionais a cada quatro anos), são as vias de consulta para apresentar temas de interesse em uma reunião de Comissão Mista (Comista)², explorar si existe a possibilidade de colaborar após uma Comista e cada vez que surge uma demanda de cooperação específica por parte dos países parceiros. • Dependendo do marco jurídico ou prática consuetudinária, as redes ou bases de dados de enlaces não se limitam aos enlaces de instituições setoriais, mas incluem os organismos autônomos, enlaces da academia, governos locais e organizações não governamentais interessadas em participar.	• Argentina (Base de dados de enlaces das instituições setoriais) • Costa Rica (Sistema Nacional de Enlaces de Cooperación Internacional) • El Salvador (Redes de enlaces de cooperación) • Guatemala (Mecanismo de diálogo y Red de coordinadores de Cooperación) • Portugal (Red de puntos focales de cooperación) • Uruguay (Red de nexos de cooperación–enlaces en las instituciones sectoriales–)

² “Reuniões de trabalho entre as instituições reitoras da CSS e sua contraparte, seja esta um país ou organismo internacional, que tem como objetivo definir os programas ou projetos, bem como as áreas de cooperação, critérios, prazos e mecanismos operacionais para a execução, financiamento, monitoramento, entre outros”. (PROCID, 2014). Também são conhecidas como Comista. Não são incluídas como uma prática-modelo de coordenação interinstitucional, porque este é um momento em que o foco não está na coordenação ao interior de um país, mas com o país e o organismo contraparte da cooperação.

Práticas-modelo identificadas	Descrição	Países com práticas similares*
3. Mesas setoriais	• São convocadas pela instituição reitora da CSS. • Participam representantes das diferentes instituições setoriais e outros atores do país. • Permite realizar um levantamento de necessidades. • A periodicidade varia; podem ser realizadas a cada dois meses ou cada vez que seja necessário conhecer as necessidades do setor.	• Equador • Panamá
4. Área na instituição reitora especializada na vinculação interinstitucional	• Sua principal função é manter as relações com as diferentes entidades do governo em diferentes níveis (federal/central ou territorial). • Oferece apoio ao resto das áreas da instituição reitora da cooperação. Em alguns países, é a área que convoca e organiza as reuniões dos órgãos colegiados gerais. Em outros casos, é a área que centraliza o envio das convocações às dependências, para propor iniciativas de cooperação. • Também pode ter como responsabilidade a identificação de prioridades da demanda ou, conforme o caso, a atualização dos catálogos de capacidades. • Em alguns casos, é a área encarregada de administrar os espaços de capacitação e sensibilização com as instituições setoriais, com os territórios e com as representações diplomáticas no exterior (como é o caso do México). • Alguns países, como o Chile, contam com “<i>setorialistas</i>” que atuam como porta de entrada e saída aos setores, e são os que trabalham com os setores na elaboração das propostas.	• Colômbia • México • Chile

Práticas-modelo identificadas	Descrição	Países com práticas similares*
5. Plataformas de registro da cooperação	• Alguns países identificam estas plataformas como ferramentas ou práticas que ajudaram a coordenação interinstitucional, quer seja porque ordena a informação sobre a CID e contribui para uma melhor comunicação sobre esta ou porque permite uma interlocução mais estruturada com as dependências setoriais. • Cada país tem um enfoque de registro e nível de desagregação da informação distintos: alguns se focalizam no registro dos recursos comprometidos e desembolsados como receptores de cooperação; outros se concentram no registro da cooperação outorgada e incluem as informações que permitem dar valor à expertise do pessoal técnico nos setores. • Apesar de que todas as plataformas contribuem à transparência e à prestação de contas, se o país é essencialmente fornecedor de CSS, a prestação de contas que se privilegia é com o contribuinte nacional. Se o país é essencialmente receptor de cooperação tradicional, identifica-se uma ênfase na prestação de contas mútua entre parceiros cooperadores.	• Costa Rica (Sistema de Gestão de Projetos de Cooperação Internacional, SIGECI). • El Salvador (Sistema de Informação sobre Cooperação para o Desenvolvimento de El Salvador, SICDES) • Guatemala (Sistema de Gestão, Execução e Análise da Cooperação Internacional -SIGEACI) • Honduras (Plataforma de Gestão para a Cooperação, PGC) • México ((Registro Nacional de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento, RENCID) • Peru (Sistema Nacional Descentralizado de Cooperação Técnica Internacional, SINDCTI) • Uruguai (Sistema Integrado de Cooperação Internacional Uruguai, SICI-Uy)

Práticas-modelo identificadas	Descrição	Países com práticas similares*
6. Catálogos de capacidades nacionais	• Como no caso anterior, apesar de que os catálogos não são originados com a finalidade de melhorar a coordenação interinstitucional, para alguns países significou oportunidades de aproximação, sensibilização e ordenamento das interações com as instituições setoriais. • Não existe uma metodologia única para a construção dos catálogos de capacidades. Inclusive ao interior de cada país, foram modificados os critérios e metodologias para a atualização de seus próprios catálogos. • Os enfoques para a construção dos catálogos também são diferentes. Alguns tem como principal enfoque a promoção de instituições com capacidades reconhecidas; outros se focalizam nas práticas, políticas ou técnicas desenvolvidas, quer seja de maneira exaustiva (convocando a amplitude da administração pública) ou focalizada em uma seleção de capacidades nas quais o país se especializa.	Países que tiveram catálogos e o último ano de atualização. • Costa Rica além de catálogos setoriais sobre população (2015), infância e adolescência (2017), agricultura e alimentação (2019), e meio ambiente e mudança climática (2019). • Chile (s.f.) • El Salvador (2016) • Equador (s.f.) • Honduras (2018) • México (2018) • Paraguai (primeiro, 2020) • Peru (2020) • Uruguai (2019)
7. Comitês de acompanhamento de projetos	• Esta prática se realiza no marco de programas de cooperação de maior envergadura, embora não sejam necessariamente de CSS. • São realizados duas vezes por ano para conhecer o estado dos projetos e apoiar ou redirecionar as intenções.	• Uruguai • Equador • Costa Rica

Fonte: Elaboração própria.

05

Desafios da coordenação com as instituições públicas que participam na CSS

Os SNC na região apresentam complexidades inerentes à CSS e à própria evolução do paradigma de desenvolvimento que geram ou multiplicam os desafios de coordenação com as instituições públicas que participam na CSS. Algumas destas complexidades são a história dos cooperadores do Sul como receptores de AOD e a responsabilidade de muitos em administrar simultaneamente tanto a recepção de cooperação (em suas diferentes modalidades) como a oferta de CSS, considerando que a essência da CSS continua localizada em compartilhar as capacidades nacionais desenvolvidas, a diferença da centralidade que têm os recursos financeiros na AOD. Uma complexidade adicional é identificar adequadamente as capacidades nacionais destacadas e distinguir aquelas que podem ser transferidas ou compartilhadas; o número de atores na CID aumentou gradualmente, e, com isto, os canais de comunicação e necessidades de articulação; e, finalmente, a transformação na forma de abordar os problemas de desenvolvimento, de soluções setoriais a multidimensionais, aumenta a complexidade da coordenação quando são incorporadas todas as bordas e vozes de um problema para chegar a uma solução (Rivero, 2020).

Entre os desafios de coordenação interinstitucional vinculados a estas complexidades inerentes à CSS, se encontram, por exemplo, a necessidade de ajustar expectativas de contrapartes setoriais com relação à CSS que pudessem derivar da experiência como receptores de AOD. No caso da identificação de capacidades nacionais destacadas, existe um desafio prévio a compartilhar a experiência, que é sistematizar a prática, revisar o grau de replicabilidade e definir a forma mais adequada de organizar o intercâmbio e a aprendizagem.

Estes e outros desafios de coordenação com instituições setoriais foram identificados pelos países-membros do PIFCSS durante o workshop exploratório realizado em outubro. Foram reconhecidas tendências temáticas entre os desafios mencionados, algumas das mais destacadas vinculadas ao ciclo da CSS. Assim, é possível agrupar os principais desafios relacionados com a coordenação interinstitucional em sete categorias:

- **Estratégia de cooperação.**
- **Contexto normativo**
- **Identificação de capacidades ou necessidades nacionais.**

- **Desenho de projetos**
- **Execução dos projetos (gestão diária).**
- **Acompanhamento e avaliação**
- **Recursos humanos (de caráter transversal)**

Durante a discussão de desafios mapeados com os representantes dos países-membros, foi possível também identificar algumas medidas ou boas práticas para enfrentar tais desafios. Estas são mencionadas na seção 6 deste Relatório.

Adicionalmente, foi evidente que alguns dos desafios registrados ficassem fora do âmbito de controle das instituições reitoras da cooperação, e podem se tornar carregamentos que o SNC arrasta, gerando, em consequência, limitações estruturais para um maior desenvolvimento e impacto da CSS.

5.1. ESTRATÉGIA DE COOPERAÇÃO

Com relação ao nível de desenho da política ou definição da estratégia de cooperação, o principal desafio identificado se concentra no impacto que têm as **mudanças de governo** nas prioridades, a forma de operar e a continuidade da CSS. Este desafio foi identificado tanto por países predominantemente fornecedores de CSS (Colômbia, México, Peru) ou parceiros da cooperação horizontal quanto por países principalmente receptores (El Salvador, Guatemala, Honduras e Paraguai). As mudanças de governo podem ter como consequência ajustes em processos institucionais para a negociação e gestão da CID. Caso não sejam comunicados adequadamente, podem confundir tanto as instituições setoriais quanto os parceiros da CSS. Inclusive podem derivar em uma interrupção de processos de mudança que avançam em períodos multianuais, especialmente se em cada período são reiniciados processos de maneira desnecessária, em vez de retomar os avanços e aprendizagens da administração anterior.

Um segundo desafio compartilhado pela maioria dos países é a escassez de orçamento para apoiar os intercâmbios de cooperação que poderiam ser alcançados, bem como o uso eficaz dos recursos escassos. Este desafio pode ser observado no Documento de Buenos Aires PABA+40, no qual se reconhece que “a escassez de recursos continua obstaculizando a expansão da Cooperação Sul-Sul e da Cooperação Triangular”, e faz um chamado à colaboração do setor privado em iniciativas de CSS e de CT. No entanto, como será visto mais adiante, sem a normativa adequada e o pessoal suficiente, tanto por parte da instituição reitora de cooperação quanto dos diferentes setores, as instituições reitoras da cooperação carecem de capacidade para atender toda a demanda.

Neste nível, foi identificado como um **fator ambivalente a multiplicidade de atores governamentais e canais de informação**. Apesar de ser uma característica que reflete um ecossistema de cooperação dinâmico onde existe interesse e capacidades continuamente manifestadas, corre-se o risco de duplicidade de ações, falta de integralidade nas iniciativas de CSS e inadequado acompanhamento da cooperação.

A partir da perspectiva dos setores, principalmente dos que participam de maneira mais frequente nos intercâmbios de CSS e que se tornaram embaixadores desta modalidade, escutam-se vozes a favor de uma melhor priorização da CSS e a compreensão de que as instituições setoriais não podem atender todos os requerimentos. Adicionalmente, alguns dos projetos mais complexos requerem mais tempo para sua construção, especialmente se é necessária a participação de diferentes instituições, ainda que seja dentro de um mesmo setor, principalmente no caso de projetos cuja complexidade requerer um enfoque integral com a participação de diferentes setores.

5.2. CONTEXTO NORMATIVO

Para alguns países, a falta de um marco jurídico robusto representa um desafio para a coordenação interinstitucional. A criação de leis reguladoras da cooperação em geral contribuiu, em certos países, para que fossem esclarecidos os papéis e as responsabilidades das diferentes partes, para que os setores respondessem de maneira mais ágil diante dos requerimentos da instituição reitora da cooperação, bem como para uma presença mais regular nos espaços de coordenação. No entanto, a aprovação de marcos jurídicos não depende das instituições reitoras da cooperação.

Neste sentido, a existência de tais marcos não elimina completamente os desafios de coordenação que, em ocasiões, se originam entre as mesmas instituições reitoras da cooperação. Alguns países identificam receio entre as instituições de planejamento e as encarregadas da CSS (Chancelaria ou Agência, quando as funções estão divididas entre ambas as dependências). Em outros casos, percebe-se discordância de enfoques ou desconexão entre os níveis políticos e técnicos na mesma instituição reitora da cooperação, se estiver vinculada ou inserida na Chancelaria, ou entre os atores do núcleo coordenador integrado pelas Chancelarias, as Embaixadas e as Agências ou instâncias técnicas encarregadas da cooperação. Assim como se requer uma coordenação com as áreas temáticas, políticas e econômicas da Chancelaria, também é necessário alcançar um balanço entre os objetivos de política exterior e os de desenvolvimento, que não implique compromissos pouco realizáveis e uma sobrecarga para as instituições setoriais.

5.3. IDENTIFICAÇÃO DE CAPACIDADES OU NECESSIDADES NACIONAIS

Os desafios são enfrentados na forma de atender as necessidades identificadas, na correspondência entre as áreas demandadas pelas instituições e as linhas de trabalho dos cooperadores, bem como na promoção do conhecimento e da experiência desenvolvida nacionalmente para a CSS, por exemplo, através de catálogos de capacidades nacionais.

Os países da região identificaram que existem desafios na **coordenação entre áreas ou departamentos ao interior das instituições reitoras de CSS e CT**. Existe risco de duplicidade de esforços e fragmentação da CSS se as áreas que coordenam a cooperação bilateral, a CSS regional e a cooperação ao desenvolvimento proveniente de países desenvolvidos em uma mesma agência não se comunicam. Diálogo e maior interação entre as áreas ou departamentos dentro de uma mesma instituição poderia conduzir ao desenho de intervenções mais robustas e à redução da fragmentação das ações, reduzindo também a pressão nas instituições setoriais.

Alguns países identificam como desafio o fato de que **muitas instituições nacionais possuem necessidades similares** e não existem critérios de atribuição para definir com qual prioridade devem ser atendidas tais necessidades. Esta dificuldade envolve também processos estratégicos, que poderia ser atendida mediante a definição das prioridades de atendimento, processos para o requerimento e princípios de atuação para a CSS.

Existem opiniões mistas com relação aos **catálogos de capacidades nacionais** como ferramentas de coordenação. Por um lado, os países reportam experiências que coincidem em que a elaboração dos catálogos implica um alto custo –não necessariamente monetário– para as instituições reitoras, comparado com a reduzida contribuição que possuem para definir ações de CSS. De acordo com os participantes do workshop, os catálogos são pouco utilizados, se desatualizam de maneira muito rápida e nem sempre existe consistência nos critérios ou metodologias que são utilizados para a identificação de capacidades e sua atualização. Em muitas ocasiões, a cooperação que é solicitada não necessariamente aparece nos catálogos, quer seja pela metodologia que é utilizada para integrá-los ou pela falta de participação de certas instituições no processo.

Outros países afirmam que funcionam para ordenar internamente o que existe e, em todo caso, para orientar e reduzir os âmbitos de cooperação; *“não é possível oferecer tudo nem receber tudo”*. Pode também existir uma diferença entre os países que são ofertantes mais recentes, como por exemplo a Costa Rica, que garantiu que quase todos os projetos nos quais é ofertante técnica saíram dos catálogos setoriais que elaboraram.

Em outros casos, onde os ofertantes têm uma trajetória que remonta a períodos anteriores à criação dos catálogos, reportaram que tiveram projetos que surgiram a partir de que um novo parceiro revisara os mapeamentos ou catálogos de capacidades institucionais. Em qualquer caso, os catálogos cumpriram uma função paralela de aproximar as instituições setoriais à CSS, além de fornecerem uma oportunidade para sistematizar práticas e oferecer um aparador em reconhecimento às experiências nacionais destacadas.

5.4. FORMULAÇÃO DOS PROJETOS OU INICIATIVAS DE CSS

As instituições reitoras da cooperação dos diferentes países da região coincidem que um problema generalizado é **a demora na resposta por parte das unidades técnicas setoriais**. Esta demora não é necessariamente um reflexo da falta de interesse por parte da instituição setorial. Pode responder à falta de tempo ou saturação por parte do pessoal técnico setorial. Também pode ser uma consequência direta de que, em alguns países, é solicitado o aval da máxima autoridade para a apresentação de projetos dos setores, o que pode gerar atrasos que vão além dos especialistas.

Os especialistas setoriais que trabalham nos diferentes ministérios e dependências do governo foram os veículos principais para a entrega, o intercâmbio e a co-criação do conhecimento no marco da CSS. No entanto, participam em ações de cooperação de maneira adicional às funções para as quais foram contratados, e, portanto, sua disponibilidade está condicionada. A demora na resposta por parte das instituições setoriais pode ter como consequência a perda de oportunidades valiosas de colaboração com a contraparte. Adicionalmente, a formulação de iniciativas de CSS requer um intenso diálogo e intercâmbio com o pessoal técnico dos setores para obter projetos de qualidade.

Por outro lado, as demoras podem responder a outro tipo de fatores: assim como existem instituições que colaboram de maneira recorrente em intercâmbios de CSS e podem chegar a um ponto de saturação, outras **instituições podem carecer de experiência de participação na CSS e na CT**, o que requer um maior acompanhamento e revisões por parte da instância reitora, o que, portanto, gera atrasos adicionais.

Por outro lado, as instituições setoriais têm de enfrentar uma **diversidade de formatos**, quer seja para a apresentação de projetos ou para a revisão e a retroalimentação de propostas de projetos de CSS. Alguns países reportaram que existem formatos e modelos que poderiam ser mais amigáveis se simplesmente fossem compartilhados em versões editáveis, ou se pudessem ser flexibilizados para que se adaptarem às necessidades específicas da proposta de cooperação. Outros países, inclusive, transferiram a inquietude das instituições setoriais para que existam formatos unificados para todos os coopera-

dores, ou pelo menos que seja assim para o caso da Cooperação Triangular. A resistência que se enfrenta pela diversidade de formatos e modelos de CSS não se manifesta de maneira tão clara como no caso dos processos definidos pelos países doadores tradicionais de cooperação. Esta afirmação pode estar impactada pela falta de evidência dos resultados da CSS e CT, em contraste com o investimento que existe por parte dos doadores tradicionais em atividades de acompanhamento e avaliação.

5.5. EXECUÇÃO DA COOPERAÇÃO (GESTÃO DIÁRIA)

Uma vez formulado e aprovado o projeto, as instituições reitoras e as instituições setoriais continuam enfrentando desafios. Pode ocorrer uma **falta de apropriação** dos projetos em certas instituições quando não tenham sido originados nessa instância setorial. A demora nos tempos de resposta continua durante o período de execução.

São observados desafios diferenciados com relação à **administração dos recursos para financiar deslocamentos do pessoal técnico**. Em alguns casos, a dependência setorial não necessariamente orça a tempo os recursos que serão requeridos. Em outros casos, inclusive se a instituição reitora da cooperação conta com o orçamento para o financiamento dos intercâmbios de CSS, é possível que a normatividade vinculada aos viáticos desanime em vez de incentivar a participação das instituições setoriais. Apesar de que a clareza nas normativas é uma característica desejável, o fato de que os valores para viáticos sejam limitados ou que os processos de prestação de contas sejam complexos representa obstáculos para a CSS. Em mais de um país, a normativa interna que rege os cálculos para o pagamento de viáticos não se ajusta à realidade econômica de outros países.

Outro fator limitante para a CSS é que a mesma normatividade impeça que possa ser financiada a **participação de atores que não sejam servidores públicos**. Em outras palavras, não podem ser financiados os deslocamentos das organizações da sociedade civil ou da academia. Isto obstaculiza a criação de parcerias virtuosas que possam nutrir os intercâmbios, e, com relação às relações de coordenação interinstitucional, inclusive poderiam reduzir a saturação que é enfrentada pelos especialistas.

Com relação **aos mecanismos de financiamento**, nos países essencialmente ofertantes, as instituições reitoras são as que contam com maior orçamento para executar as ações de CSS. Alguns deles criaram fundos de cooperação (Argentina, Chile, México, Uruguai, entre outros). No entanto, nem toda cooperação é executada através de tais fundos. Em muitos casos é realizada mediante desembolsos diretos do orçamento das instituições reitoras da cooperação, que permitem o pagamento de transporte e viáticos dos especialistas setoriais.

Portanto, a existência de uma engenharia ou construção política similar a um fundo, seja administrado por um organismo internacional ou por um fideicomisso público, não é uma pré-condição para que as instituições reitoras executem recursos. Em alguns países, por exemplo o Chile, existe inclusive uma linha orçamentária chamada “*Cooperação Sul-Sul*”, que facilita o planejamento, o acompanhamento e a prestação de contas dos recursos. Outros países, como o México, buscaram a criação de categorias orçamentárias (itens de gasto) que facilitam a identificação e o acompanhamento de recursos públicos que são destinados à cooperação. O Panamá, por sua parte, tem prevista a construção de um Fundo Nacional de Cooperação, e estão analisando como será canalizado a esse fundo o orçamento, e se haverá uma contribuição anual ou quinquenal a esse fundo por parte das instituições.

Em outros países, o orçamento para participar nas ações de CSS deve ser disponibilizado pelas instituições setoriais, quer seja para oferecer ou cobrir os custos compartilhados na recepção de CSS. No entanto, nem sempre é viável que as entidades reservem os recursos a tempo para garantir a execução.

5.6. COMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

Durante a implementação dos projetos, os países coincidem que as instituições setoriais nem sempre realizam **os relatórios das atividades realizadas nem dos resultados alcançados**. As instituições reitoras da cooperação têm que recalcar e insistir para que os especialistas enviem os relatórios dos projetos a tempo e de maneira satisfatória. Em ocasiões, são as instituições reitoras da cooperação que elaboram os relatórios que o pessoal técnico setorial complementa. Surge a dúvida sobre a relevância e o uso da informação plasmada nos relatórios ou sobre a função que cumprem tais relatórios, se são para aprendizagem e monitoramento ou meramente para a prestação de contas vinculada ao uso dos recursos.

Por outro lado, os países que possuem sistemas de informação comentam que ainda é preciso internalizar a responsabilidade de atualizar tais sistemas por parte da instituição setorial—quando assim permita o sistema de informação—.

Adicionalmente, a falta de prática vinculada à avaliação de projetos tem como consequência invariável a lacuna de informação com relação aos resultados da CSS, o que, por sua vez, limita o posicionamento da CSS entre alguns setores.

5.7. RECURSOS HUMANOS

É importante fazer uma **diferenciação entre os perfis que estão do lado das instituições setoriais**. O ponto de contato inicial é geralmente a pessoa que ocupa o cargo de coordenação de assuntos internacionais na instituição setorial, que atua como intermediária entre as instituições reitoras da cooperação e os especialistas que finalmente participam nos intercâmbios de cooperação. Neles, se encontram os principais aliados para a identificação de duplicidades, saturação e limitações da CSS no setor.

Em quanto ao nível técnico nas instituições setoriais, a disponibilidade de recursos humanos é reduzida, e, também, podem ver a CSS como uma carga adicional ao seu trabalho oficial, como foi mencionado na seção 5.4. Por outro lado, a alta rotação de pessoal técnico especialista dificulta o acompanhamento, inclusive a continuidade de atividades em desenvolvimento. No entanto, resolver esta dificuldade está fora do âmbito de controle das instituições reitoras da cooperação.

Alguns países identificam uma falta de conhecimento com relação ao que implica e oferece a CSS, a CT e a cooperação regional em certas instituições setoriais, certos departamentos ou níveis, particularmente aqueles que não participam de maneira regular nos intercâmbios. Em certos ministérios e na opinião pública, prevalece a ideia de que a cooperação é sinônimo de recursos financeiros. Moderar expectativas e sensibilizar sobre as contribuições da CSS é um desafio compartilhado entre o ponto de contato inicial na coordenação de assuntos internacionais na instituição setorial e na instituição reitora da cooperação.

06

Medidas para enfrentar os desafios identificados

Frente aos desafios identificados, os representantes dos países da região compartilharam experiências e medidas tomadas que permitiram enfrentar alguns dos desafios descritos anteriormente. A seguir, são apresentadas tais medidas agrupadas por normativa, gestão, identificação de necessidades/capacidades, gestão da cooperação e capacitação/sensibilização do pessoal.

TABELA 2. Medidas identificadas entre os países ibero-americanos para enfrentar os desafios de coordenação interinstitucional.

Dimensão	Medida
Normativa	• Revisar a normativa em vigor e buscar harmonizar processos entre a instituição reitora e setoriais para evitar competências duplicadas ou inclusive opostas. É um trabalho árduo, especialmente se requer processos de reforma mais complexos como a modificação.
Identificação de necessidades/capacidades	• Realizar mesas setoriais, com calendários conhecidos com antecedência, permite que diferentes instituições governamentais e os diferentes departamentos e áreas das instituições reitoras da CSS conversem e reconheçam que existem espaços de convergência para gerar ações de cooperação mais integrais, que, por sua vez, têm um impacto mais amplo. • Propiciar intercâmbios intersetoriais permitiria também reduzir a fragmentação das soluções a desafios de desenvolvimento que requerem respostas transversais ou multidimensionais. • Frente a possibilidade de uma nova iniciativa, é crucial revisar com quais cooperadores colaborou tal instituição, analisar o grau de saturação e avaliar a capacidade de implementar novos projetos. Podem ser estabelecidas diretrizes ou princípios de atuação para que, em caso de saturação ou duplicidade, possa ser reorientada essa cooperação a outra área ou colaborar para a eficiência na implementação de projetos.

Dimensão	Medida
Gestão da cooperação	• Melhorar processos e fluxogramas de trabalho, e compartilhá-los em formatos de comunicação amigáveis, para uma gestão mais eficaz entre os setores e para facilitar a participação de instituições que sejam relativamente novas nos intercâmbios de CSS. • Garantir clareza nas diretrizes para o desenvolvimento de iniciativas de CSS, com relação às funções das instituições setoriais. • Uma medida que funcionou é estipular as datas das viagens com antecedência para contar com preços mais convenientes para o orçamento total. • Nas instituições reitoras da CSS, funcionou contar com equipes de enlace ou coordenação que conheçam bem seus setores. Para muitos, tem sido mais eficaz que os catálogos de capacidades.
Capacitação/ sensibilização do pessoal	• Manter oportunidades de capacitação regulares para as equipes técnicas setoriais permite sensibilizar sobre o alcance, as particularidades e a riqueza da CSS e da CT, bem como dar a conhecer os processos, tempos e requisitos necessários para avançar em uma iniciativa de CSS. Se estas oportunidades se abrem também ao pessoal vinculado à cooperação nas Embaixadas e áreas políticas das Chancelarias, se fortalece a cadeia através da qual fluem os intercâmbios de CSS e CT. • As capacitações formais podem ser complementadas com sessões ou workshops de apoio em preparação às Comistas. • Nesta sensibilização, é fundamental mudar a percepção que ainda é mantida em certas dependências com relação às agências ou instituições reitoras da cooperação como “<i>agências de viagens</i>”. • As estratégias de reconhecimento para os coordenadores de projeto de CSS, as equipes técnicas/especialistas e os enlaces nas contrapartes institucionais favorecem a relação interinstitucional e contribuem ao objetivo superior de refletir a relevância da CSS e dos atores que participam dela.

07

Conclusões

Alcançar uma coordenação adequada entre as instituições reitoras da cooperação e as instituições setoriais é uma tarefa complexa que está impactada pela forma em que está estruturado um SNC, mas também pela vontade política e por prioridades, normativas, processos e acordos institucionais que vão além da cooperação ao desenvolvimento. Muitos dos desafios que são enfrentados na coordenação interinstitucional estão fora do âmbito de controle da instituição reitora da cooperação, como pode ser o impacto das mudanças de governo nas prioridades e processos da CID, a ausência ou dotação insuficiente de orçamento para a CSS, a prioridade que a CSS e a CT tenham no interior das instituições setoriais (como beneficiários ou ofertantes), a permanência do pessoal técnico em outras dependências ou o ajuste à normativa geral aplicável a toda a administração pública a nível central, particularmente aquela vinculada ao exercício orçamentário para que seja útil às necessidades da cooperação ao desenvolvimento.

Apesar destes fatores externos, é necessário revisar regularmente a forma em que os componentes dos SNC interagem ao longo das estratégias e da vida das iniciativas de CSS e CT, para manter as engrenagens lubrificadas e facilitar uma colaboração efetiva entre os atores que fazem parte desse sistema. Também é fundamental recuperar a visão dos diferentes atores setoriais (pontos focais ou enlases para a cooperação, bem como os especialistas) e, na medida do possível, incorporá-la nos processos de reflexão e aprendizagem institucional.

Um SNC pode se beneficiar profundamente da reflexão conjunta entre as instituições reitoras da cooperação, os especialistas setoriais e as áreas políticas, como por exemplo as Chancelarias, que participam das fases de negociação com as contrapartes a nível global. Escutar e entender um ao outro pode contribuir para alcançar o balanço entre os objetivos de posicionamento de política exterior e os objetivos de desenvolvimento sustentável via CSS. Por exemplo, a experiência dos setores na CSS e na CT é diferente da experiência do pessoal das agências e instituições reitoras da cooperação. O pessoal técnico pode compartilhar propostas e perspectivas que vão além da gestão da cooperação e que se concentram na experiência substantiva do intercâmbio de conhecimento. Os especialistas também têm uma clareza especial para articular as razões pelas quais uma iniciativa de CSS pode fortalecer as capacidades regionais para enfrentar desafios transnacionais.

Ao explorar as relações de colaboração para a CSS entre as instituições setoriais e as instituições coordenadoras da cooperação, não somente encontram-se desafios mas também uma variedade importante de mecanismos, práticas e processos que adquirem distintas formas em cada país onde são aplicados. Por exemplo, as reuniões de coordenação mediante órgão colegiado, uma das categorias identificadas no presente documento, são diferentes dependendo dos membros de cada órgão, da localização da reitoria da cooperação, da diversidade de atores reconhecidos como atores com voz e voto na definição da política de cooperação, e da existência de processos e instrumentos que facilitem o desenvolvimento das decisões que emanam de tais reuniões. Desta maneira, cada categoria de prática-modelo de coordenação interinstitucional poderia ser dividida em exemplos únicos pela quantidade de variáveis específicas próprias do contexto nacional, exemplos valiosos dos quais os países da região podem aprender mutuamente.

O PIFCSS tem oferecido múltiplos espaços para fortalecer as capacidades institucionais dos organismos reitores e atores fundamentais na gestão da CSS e da CT, seja mediante o intercâmbio de experiências em um modelo de cooperação horizontal e em pé de igualdade, ou mediante a construção de visões comuns e agendas de trabalho regionais. Como foi mencionado anteriormente, alguns dos desafios da CSS estão fora do controle das instituições reitoras da cooperação, e, portanto, deixam pouca margem de ação a partir de um programa regional cujos membros institucionais são justamente essas instituições reitoras. No entanto, foi possível identificar temas específicos para os quais o PIFCSS poderia facilitar a reflexão conjunta e o intercâmbio de experiências entre seus membros:

- **O funcionamento dos SNC e as relações entre seus componentes.** Durante os seus 10 anos, o PIFCSS dedicou espaços específicos para analisar alguns dos componentes identificados na definição de trabalho de um SNC proposta neste relatório. Por exemplo, avançou em construir as bases de uma estratégia de fortalecimento da Cooperação Sul-Sul Descentralizada (atores); gerou guias orientadores para a Cooperação Triangular (instrumentos); revisou metodologias de gestão, registro e valorização da CSS, bem como o monitoramento e avaliação das iniciativas (processos); e realizou um diagnóstico dos marcos normativos e institucionais da CSS na região, entre outras atividades. O Programa pode destinar um espaço para que os países-membros reflitam sobre os SNC, discutam sobre a definição proposta neste documento e analisem comparativamente as relações entre componentes de um SNC para identificar elementos multiplicadores, inter-relações pouco reconhecidas ou lacunas que podem ser atendidas pelas instituições reitoras da cooperação.

- **A arte de compartilhar conhecimento através da CSS.** Este desafio foi abordado como uma complexidade da coordenação interinstitucional durante o seminário virtual organizado no passado dia 26 de outubro. A complexidade emerge a partir de que nem todas as instituições sabem como compartilhar o conhecimento ou estruturar um intercâmbio de experiências de tal maneira que seja relevante para aqueles que precisam fortalecer alguma capacidade institucional. Este desafio vai além de aprender sobre o desenho e a gestão de projetos de cooperação, e se concentra em contar com as capacidades de facilitação que permitem estruturar as atividades de intercâmbio e aprendizagem da CSS para ir além da transferência de informação.

- **Estratégias de capacitação e sensibilização.** Homogeneizar formatos a nível regional é um objetivo pouco provável considerando a diversidade de atores, intercâmbios e esquemas de cooperação já estabelecidos. No entanto, é possível compartilhar entre países as medidas tomadas por cada um deles para facilitar o preenchimento ou a simplificação de formatos e modelos vinculados à apresentação de projetos e o acompanhamento de atividades de CSS. De maneira complementar, poderiam ser compartilhadas estratégias de capacitação ou sensibilização aos diferentes atores do SNC.

- **Como realizar CSS sem a necessidade de um fundo ou fideicomisso.** Esquemas de execução orçamentária, além dos fundos de cooperação instalados em organismos internacionais ou fideicomissos públicos. Neste tema, poderiam ser compartilhados também a forma em que alguns países realizam o acompanhamento orçamentário.

Fortalecer as capacidades de facilitação e as habilidades para compartilhar efetivamente conhecimento se torna mais relevante que nunca diante da situação de distância física imposta pela pandemia de COVID-19. Os intercâmbios de cooperação tiveram que ser realizados completamente de forma virtual, o que, sem dúvida, impõe desafios, atrasos e limitações ao exercício de intercâmbio, porém abre oportunidades para aproximar parceiros, manter colaborações por períodos mais prolongados que os tempos destinados previamente aos estágios e assessorias, e criar redes de aprendizagem e colaboração além dos intercâmbios específicos de CSS e CT.

ANEXO



Seminário-workshop virtual

“Fortalecendo os Sistemas Nacionais de Cooperação: o desafio da coordenação interinstitucional para a Cooperação Sul-Sul”

(26, 28 e 30 de outubro de 2020)

INTRODUÇÃO

Desde o Plano de Ação de Buenos Aires (PABA) até agora, a CSS se tornou um valioso e efetivo instrumento de integração e promoção do desenvolvimento. Após cumprir 40 anos da aprovação do Plano de Ação de Buenos Aires (PABA), a Cooperação Sul-Sul (CSS) se tornou um instrumento de grande valor para a promoção do Desenvolvimento Sustentável. Por sua parte, os países ibero-americanos desenvolveram algumas das experiências mais dinâmicas na matéria, conseguindo, em maior ou menor medida, níveis de institucionalização que permitiram criar marcos normativos, articular programas de trabalho de qualidade, envolver atores de diversa natureza e desenvolver iniciativas em uma diversidade de âmbitos setoriais que contribuíram para o desenvolvimento de políticas públicas e para o fortalecimento institucional.

Além das conquistas obtidas, os países ibero-americanos ainda enfrentam importantes desafios a nível político, institucional e normativo, na hora de construir estratégias nacionais em CSS. A dispersão das ações, a baixa institucionalização de espaços de coordenação, a superposição ou falta de marcos institucionais e normativos, a pouca clareza na definição dos papéis e responsabilidades dos atores participantes, e o déficit nos sistemas de registro e informação conformam uma série de desafios que dificultam a consolidação dos Sistemas Nacionais de Cooperação (SNC), e, portanto, o desenho, o planejamento e a execução de políticas de CSS mais coerentes e integradas.

A pandemia COVID-19 não fez mais que deixar clara a necessidade de aprofundar a coordenação interinstitucional para enfrentar de maneira eficaz os enormes desafios que surgem a futuro, potenciando a cooperação internacional em suas diferentes modalidades. Nesta tarefa, as instituições reitoras da cooperação internacional de cada país têm um papel fundamental a cumprir. É fundamental que estas instituições, que em muitos casos atuam como ponto focal na matéria, possam reforçar os mecanismos de coordenação e promover o alinhamento das ações dos distintos atores que compõem o ecossistema da cooperação internacional a nível nacional, com o fim de melhorar a instrumentação da CSS e da CT.

Neste ponto, sobressai a necessidade de melhorar as instâncias de coordenação com as instituições setoriais nacionais. Em sua trajetória histórica, a CSS teve como principais protagonistas os Ministérios, Agências e Organismos Setoriais. Especificamente, os especialistas setoriais são os agentes através dos quais são intercambiadas experiências e criados conhecimentos entre pares para enfrentar desafios similares de desenvolvimento em diferentes assuntos, tais como segurança alimentar, educação, saúde, desenvolvimento social, ciência e tecnologia, energias, meio ambiente, migrações, turismo, entre tantos outros. São também os especialistas das instâncias setoriais as primeiras fontes de identificação de necessidades e capacidades institucionais para o desenvolvimento da CSS.

Entre outras coisas, uma boa coordenação interinstitucional neste sentido permite: i) identificar as necessidades a cobrir com a CSS; ii) mapear capacidades nacionais destacadas ou provadas, que possam servir de referência para outros países ou que possam ser enriquecidas com o intercâmbio entre pares; iii) reforçar complementaridades e evitar sobreposições; iv) construir colaborativamente as iniciativas de CSS; v) executar as ações de cooperação concertadas; vi) registrar os intercâmbios de cooperação; e vii) realizar o acompanhamento das ações e, potencialmente, dos resultados; entre outros.

Por sua parte, os espaços regionais representam âmbitos estratégicos onde coordenar ações, promover sinergias e conformar redes ou plataformas setoriais de Cooperação Regional Sul-Sul. Concretamente, o Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul (PIFCSS) vem, há mais de 10 anos, trabalhando em fortalecer as capacidades institucionais dos organismos reitores e atores fundamentais na gestão da CSS e da CT. O fortalecimento dos SNC constitui um âmbito prioritário que faz parte central da Estratégia de Médio Prazo para o período 2020-2023.

Neste contexto, propõe-se realizar a presente atividade que tem entre os seus objetivos refletir sobre a importância dos espaços de coordenação na hora de desenhar estratégias e executar políticas de CSS e CT. Apesar de que os SNC estão integrados por uma diversidade de atores governamentais e não governamentais, propõe-se colocar foco na articulação entre as instituições reitoras da cooperação e os setores nacionais, considerando que o PIFCSS trabalha, de maneira paralela, no fortalecimento de parcerias com outros atores, tais como os governos subnacionais e locais, a sociedade civil, o setor privado e a academia.

OBJETIVO GERAL

Propiciar a reflexão, o intercâmbio e a identificação de desafios e oportunidades em matéria de articulação e coordenação entre instituições reitoras de cooperação internacional e instituições setoriais, para avançar no desenho e na execução de estratégias de CSS e CT mais coerentes e integradas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Compartilhar experiências de coordenação institucional para o desenvolvimento da CSS e da CT na Ibero-América.
- Ampliar o conhecimento a respeito das implicações da coordenação interinstitucional no desenho, implementação e acompanhamento das estratégias de CSS e CT a nível nacional.
- Identificar os principais desafios associados à coordenação interinstitucional que enfrentam os países, e elaborar sugestões e possíveis linhas de ação a respeito, considerando também o novo horizonte de desafios abertos pela pandemia Covid-19.
- Explorar as relações derivadas entre sistemas de registro e informação em CSS e coordenação com as instituições setoriais.
- Identificar vazios ou áreas de interesse a respeito do funcionamento dos SNC, particularmente enfocados à coordenação interinstitucional, tendo em vista futuros intercâmbios entre países interessados.

PRODUTOS

- ✓ Mapeamento de esquemas-modelo de coordenação interinstitucional.
- ✓ Identificação dos principais desafios da coordenação interinstitucional e desafios específicos na matéria em virtude da pandemia Covid-19.
- ✓ Identificação de áreas de interesse para o fortalecimento dos SNC.

METODOLOGIA

A atividade será realizada em duas modalidades:

1. Espaços sincrônicos:

- a. Mesas de reflexão para compartilhar experiências de coordenação interinstitucional para a CSS e a CT.
- b. Workshop exploratório para o mapeamento de esquemas-modelo de coordenação interinstitucional nos países da Ibero-América e para a identificação de práticas destacadas e desafios compartilhados a partir das instâncias coordenadoras da CSS. O workshop será facilitado pelo agente externo e serão utilizadas ferramentas para o trabalho colaborativo virtual.

2. Espaço assíncrono (plataforma colaborativa):

- a. Retroalimentação do mapeamento de esquemas-modelo.
- b. Fórum virtual sobre os desafios da coordenação interinstitucional na CSS.

PERFIL DOS PARTICIPANTES

O Seminário-Workshop está dirigido aos representantes das instituições reitoras da Cooperação Internacional dos 21 países-membros do PIFCSS, cujos trabalhos estão estreitamente relacionados com a coordenação setorial, para o desenho, a negociação e a implementação de programas e projetos de CSS e CT. Poderão participar **duas (2) pessoas** por cada país, e espera-se que, idealmente, uma delas esteja a cargo do departamento ou unidade responsável pela coordenação institucional, ou afins; e a outra, preferentemente esteja envolvida na gestão diária de programas e projetos de CSS.

A **primeira jornada** do Seminário-Workshop (26 de outubro) será de **participação aberta**, pelo qual o acesso será livre, e espera-se que nela participem, além das instituições responsáveis da cooperação, instituições setoriais, representantes de redes setoriais regionais, organismos internacionais e público interessado.

AGENDA

Segunda-feira, 26 de outubro: aberto ao público

9:00 – 9:20
Horário de Guatemala

Abertura do encontro.

Palavras de boas-vindas:

- **Rita Mishaan**, Subsecretária de Cooperação e Parcerias para o Desenvolvimento, SEGEPLAN Guatemala.
- **María Belén Bogado**, Presidente do Conselho Intergovernamental do PIFCSS.

Contexto e marco institucional do Seminário-Workshop:

- **Daniel Castillo Carniglia**, Secretário técnico do PIFCSS.

9:20 – 9:30
Horário de Guatemala

Introdução: A importância da coordenação interinstitucional na hora de construir estratégias nacionais de Cooperação Sul-Sul.

- A cargo de **Martín Rivero**, coordenador da Área de Coesão Social e Cooperação Sul-Sul, Secretaria Geral Ibero-Americana (SEGIB).

9:30 – 10:30
Horário de Guatemala

MESA DE REFLEXÃO 1. A articulação com os setores nacionais na Cooperação Sul-Sul: experiências, oportunidades e desafios em tempos de crise.

O objetivo da sessão é refletir sobre a importância que assume a coordenação interinstitucional na hora de desenhar estratégias e implementar programas e projetos de Cooperação Sul-Sul (CSS) e Cooperação Triangular (CT) na Ibero-América. Espera-se que as instituições reitoras da Cooperação Internacional compartilhem seus modelos de articulação setorial, com foco nas oportunidades e desafios existentes, apresentem como estes esquemas funcionaram na atual conjuntura marcada pela pandemia Covid-19 e que novos desafios se abram com o novo cenário.

• **Carmen Marroquín**, Diretora de Parcerias para o Desenvolvimento, Subsecretaria de Cooperação e Parcerias para o Desenvolvimento, SEGEPLAN, Guatemala.

• **Mariano Berro**, Diretor executivo da Agência Uruguia de Cooperação Internacional (AUCI).

• **Eugenio Pérez**, Chefe do Departamento de Coordenação, Agência Chilena de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AGCID).

• **Cynthia Filartiga**, Diretora de Cooperação Internacional, Ministério de Relações Exteriores do Paraguai.

Debate moderado por Martín Rivero, estruturado em torno às seguintes perguntas orientadoras:

• *Existe algum mecanismo formal de coordenação interinstitucional da cooperação internacional para a definição das estratégias nacionais de cooperação?*

• *Que papel ocupam os setores nacionais na identificação, negociação e implementação de estratégias, programas e projetos de Cooperação Internacional que são impulsionados pela sua instituição?*

	• <i>Quais são os principais desafios na hora de alinhar e coordenar estratégias e prioridades com os setores nacionais?</i> • <i>De que maneira estão funcionando estes espaços de coordenação interinstitucional no atual cenário marcado pela pandemia COVID-19, e que lições na matéria podem ser extraídas desta situação de emergência?</i>
10: 30 – 11:30 Horário de Guatemala	MESA DE REFLEXÃO 2. <i>As instituições setoriais como ator fundamental da Cooperação Sul-Sul: a importância da coordenação a nível nacional e regional.</i> O objetivo é refletir, a partir da visão das instituições setoriais, sobre a importância de contar com mecanismos de diálogo e coordenação de políticas de cooperação internacional ao interior de seu país, e, por sua vez, indagar as possibilidades que oferecem os espaços e redes regionais para avançar em agendas setoriais e intersetoriais de Cooperação Sul-Sul na atual conjuntura. • Martha Caballero, Encarregada da Direção Geral de Relações Internacionais, Secretaria de Saúde do México. • Vanesa Wainstein, Assessora especial para Assuntos e Relações Internacionais, Ministério de Desenvolvimento Social da Argentina. • Lina Martínez, Coordenadora do Grupo de Cooperação Internacional, Unidade Nacional para a Gestão do Risco de Desastres (UNGRD) da Colômbia. • Ana López Castelló, Assessora técnica principal, Rede Latino-Americana contra o Trabalho Infantil. Debate moderado por consultora, estruturado em torno às seguintes perguntas-orientadoras: • <i>Que importância assume a CSS e a CT para a instituição que você representa e que benefícios gerou para sua instituição participar em intercâmbios de CSS e CT?</i> • <i>Como se vincula com a instituição reitora da cooperação de seu país?</i>

	• <i>Que tipo de sinergias e resultados foram criados a partir deste vínculo e quais são os principais desafios na hora de articular agendas e adicionar apoios?</i> • <i>Qual é o papel e a importância que possuem as redes regionais na hora de identificar oportunidades de cooperação internacional e implementar iniciativas?</i>
Quarta-feira, 28 de outubro - Workshop virtual parte 1 (acesso somente aos participantes)	
9:00 – 9:10 Horário de Guatemala	Objetivos e metodologia do Workshop. • Boas-vindas e apresentação da atividade e seus objetivos.
9:00 – 9:10 Horário de Guatemala	Espaço interativo 1. <i>O que entendemos por práticas de coordenação interinstitucional.</i> Objetivo: Identificar que práticas de coordenação interinstitucional existem nos diferentes países, em que momentos do ciclo do projeto ou da conformação da estratégia nacional de CSS e como são inseridas no SNC.
10:20 – 11:20 Horário de Guatemala	Espaço interativo 2. <i>Como funcionam os esquemas de coordenação interinstitucional no dia a dia.</i> Objetivo: Compartilhar a forma em que operam os conselhos ou comitês gerais, mesas setoriais, consultas ad hoc para projetos específicos ou coordenação entre especialistas setoriais nas instituições coordenadoras e nas instâncias setoriais. Começar a identificar os desafios enfrentados.
11:20 – 11:30 Horário de Guatemala	Recapitulação e apresentação de atividade assíncrona na plataforma.

Sexta-feira, 30 de outubro: Workshop virtual parte 2 (acesso somente aos participantes)	
9:00 – 9:10 Horário de Guatemala	Revisão dos resultados do trabalho assíncrono.
9:10 – 10:10 Horário de Guatemala	Espaço interativo 3. <i>Como incidem os processos.</i> Objetivo: Analisar o efeito, no fortalecimento da coordenação interinstitucional, que podem ter processos como o registro de dados, o financiamento de atividades, a análise de capacidades institucionais para oferta de CSS, o monitoramento e a avaliação, e a prestação de contas na coordenação interinstitucional para a CSS.
10:10 – 11:10 Horário de Guatemala	Espaço interativo 4. <i>Desafios da coordenação interinstitucional.</i> Objetivo: Derivar os principais desafios a serem atendidos que são enfrentados pelas instituições coordenadoras de CSS, para garantir uma coordenação estreita com as instâncias setoriais, com a fim de articular uma primeira proposta de áreas de fortalecimento. Perguntas-orientadoras: • Qual é a capacidade de resposta por parte das entidades setoriais? • Como aproximar os setores que estão distanciados da CSS? • Como garantir que exista um fluxo adequado de informação e comunicação para a execução das ações de CSS? • Qual é a utilidade real dos espaços como conselhos, comitês ou mesas setoriais? • Até que grau impacta na coordenação e colaboração interinstitucional as limitações orçamentárias? • Como impactou a pandemia na coordenação interinstitucional?
11:10 – 11:30 Horário de Guatemala	Apresentação de passos a seguir e encerramento.

Referências

Agência Mexicana de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento. (2016). Sistema Mexicano de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento. <https://www.gob.mx/amexcid/acciones-y-programas/sistema-mexicano-de-cooperacion-internacional-para-el-desarrollo-29328>

Agência Peruana de Cooperação Internacional (2020). Catálogo de Oferta Peruana de Cooperação Técnica Internacional – 2020. <https://www.gob.pe/institucion/apci/informes-publicaciones/578469-catalogo-de-oferta-peruana-de-cooperacion-tecnica-internacional-2020>

Agência Peruana de Cooperação Internacional. (2006). Lei que cria o Sistema Nacional Descentralizado de Cooperação Internacional Não-Reembolsável. Lei N° 2887. <http://portal.apci.gob.pe/Compendio%20Normas%20Legales%20CTI/045.pdf>

Agência Peruana de Cooperação Internacional. (2020) Organização do Sistema Nacional Descentralizado de Cooperação Técnica Internacional (SINDCTI). Julho. <https://www.gob.pe/9038-agencia-peruana-de-cooperacion-internacional-organizacion-del-sistema-nacional-descentralizado-de-cooperacion-tecnica-internacional-sindcti>

Agência Peruana de Cooperação Internacional. (2020). Organização do Sistema Nacional Descentralizado de Cooperação Técnica Internacional (SINDCTI). <https://www.gob.pe/9038-agencia-peruana-de-cooperacion-internacional-organizacion-del-sistema-nacional-descentralizado-de-cooperacion-tecnica-internacional-sindcti>

Agência Peruana de Cooperação Internacional. (s.d.). Dicionário. Glossário e termos. http://portal.apci.gob.pe/gestion/Attach/Diccionario_Terminos_17052016.pdf

Agência Presidencial de Cooperação da Colômbia. (s.d.). Glossário. <https://www.apccolombia.gov.co/glosario>

Agencia Uruguaya de Cooperação Internacional (2019). Capacidades uruguaias para a Cooperação Sul-Sul e Triangular. <https://www.gub.uy/agencia-uruguay-cooperacion-internacional/comunicacion/publicaciones/capacidades-uruguayas-para-la-css>

Agência Uruguaya de Cooperação Internacional. (2016). Glossário e tipologias da Cooperação Internacional. 2ª Ed. https://www.gub.uy/agencia-uruguay-cooperacion-internacional/sites/agencia-uruguay-cooperacion-internacional/files/documentos/publicaciones/Glosario-web_ORIGINAL_2da%20edicion.pdf

Islamic Development Bank y South Centre (2019). Developing National Ecosystems for South-South and Triangular Cooperation to Achieve Agenda 2030 for Sustainable Development. <https://www.isdb.org/sites/default/files/media/documents/2019-10/Developing%20National%20Ecosystems%20for%20South-South%20and%20Triangular%20Cooperation%20to%20Achieve%20Agenda%202030%20for%20Sustainable%20Development.pdf>

Islamic Development Bank (2020). Assessment Framework for National Ecosystem for South-South and Triangular Cooperation. https://www.isdb.org/sites/default/files/media/documents/2020-10/SSTrC_AFrame_LR.pdf

Ministério de Economia, Planejamento e Desenvolvimento (s.d.) Sistema Nacional de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento. República Dominicana. <https://mepyd.gob.do/SINACID>

Ministério de Planejamento Nacional e Política Econômica da Costa Rica. (2016) Catálogo de Oferta Técnica de Cooperação Internacional da Costa Rica. <https://www.mideplan.go.cr/oferta-tecnica-cooperacion-internacional>

Nações Unidas (1978). Plano de Ação de Buenos Aires para Promover e Realizar a Cooperação Técnica entre os Países em Desenvolvimento. A/RES/33/134

Nações Unidas (2010). Documento final de Nairóbi da Conferência de Alto Nível das Nações Unidas sobre a Cooperação Sul-Sul. A/RES/64/222. 21 de dezembro de 2009.

Nações Unidas (2015). Transformar nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. A/RES/70/1. <https://sdgs.un.org/2030agenda>

Nações Unidas (2019) Documento final de Buenos Aires de la Segunda Conferência de Alto Nível das Nações Unidas sobre a Cooperação Sul-Sul. A/CONF.235/

Ojeda Medina, T. e Echart Muñoz, E. (2019). A Cooperação Sul-Sul na América Latina e o Caribe: balanço de uma década (2008-2018). 1a ed. Cidade Autônoma de Buenos Aires: CLACSO, 2019. http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20190905075044/Cooperacion_SURSUR.pdf

Panamá Coopera. (2017). Governança do Sistema Nacional de Cooperação. Plano Nacional de Cooperação da República do Panamá. <http://panamacoopera.gob.pa/vision/>

Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul. (2014). Cronologia e história da Cooperação Sul-Sul. Uma contribuição da Ibero-América. Documento de trabalho N° 5. https://cooperacionsursur.org/wp-content/uploads/2020/05/17-DT05-Crono_SurSur_2014.pdf

Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul. (2014). Diagnóstico dos marcos normativos e institucionais para a gestão da Cooperação Sul-Sul nos países da Ibero-América. Documento de trabalho N° 6. <https://cooperacionsursur.org/wp-content/uploads/2020/05/16-dt06-MarcoNormativo2015.pdf>

Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul. (2019). Eixos principais para uma estratégia de fortalecimento da Cooperação Descentralizada Sul-Sul. Documento de trabalho N° 16. Buenos Aires. <https://cooperacionsursur.org/wp-content/uploads/2020/05/4-DT16-informe-cooperacion-descentralizada-FINAL.pdf>

Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul. (2020). Estratégia de Médio Prazo 2020-2023 <https://cooperacionsursur.org/wp-content/uploads/2020/05/1-informe-estrategia-mediano-plazo-ES-DIGITAL.pdf>

Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul. (2020). Revista 10º Aniversário do PIFCSS. <https://cooperacionsursur.org/wp-content/uploads/2020-12-01-Revista-PIFCS-ESP-Baja2.pdf>

Rivero, M. (2020). A importância da coordenação interinstitucional na hora de construir estratégias nacionais de Cooperação Sul-Sul. No Seminário-Workshop virtual “*Fortalecendo os Sistemas Nacionais de Cooperação: o desafio da coordenação interinstitucional para a Cooperação Sul-Sul*”. Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul. 26 de outubro. <https://www.youtube.com/watch?v=UZZBFsQfX7w>

Secretaria de Planejamento e Programação da Presidência (2011). Glossário de termos de Cooperação Internacional. Dezembro. http://www.g13.org.gt/system/files/Glosario_de_la_Cooperacin_Internacional.pdf

Secretaria Geral Ibero-Americana (2016). Manual Operacional dos Programas, Iniciativas e Projetos Adscritos da Cooperação Ibero-Americana. Outubro. Madri. <https://segib.org/wp-content/uploads/Manual-Operativo-de-los-Programas-Iniciativas-y-Proyectos-Adscritos-de-la-Cooperacion-Iberoamericana.pdf>

Secretaria Geral Ibero-Americana. (2018). Uma década de Cooperação Sul-Sul na Ibero-América 2007-2017. SEGIB e Turner. Madri. <https://www.informesursur.org/una-decada-de-cooperacion-sur-sur-en-iberoamerica/>

Secretaria Técnica de Cooperação Internacional. (2015). Dicionário de Cooperação Internacional. Equador. https://issuu.com/seteci/docs/diccionario_de_cooperacio_n_intern

Secretaria de Relações Exteriores. (2014). Programa de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento 2014 – 2018. Diário Oficial da Federação. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5342827&fecha=30/04/2014



 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