

» **Gestión de  
proyectos de  
Cooperación  
Internacional:**  
Hacia un nuevo  
enfoque de la  
Cooperación en la  
Ciudad.

# SECRETARÍA GENERAL DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

**GUSTAVO PETRO U.**

Alcalde Mayor de Bogotá D.C.

**MARÍA SUSANA MUHAMAD G.**

Secretaria General

**ELEONORA BETANCUR GONZALEZ**

Directora Distrital de Relaciones Internacionales

**GUSTAVO TORRES GUERRERO**

Subdirector Proyección Internacional

**FERNANDO GARCIA MANOSALVA**

Subdirector Asuntos Internacionales

**Equipo de elaboración de contenidos y edición.**

**De la Dirección Distrital de Relaciones Internacionales:** Gustavo Torres Guerrero / Yully Marcela Ramirez Contreras / Edwin Yamid Castellanos Mora / Marcela López Rojas.

**De la Universidad del Rosario:** Jeannette Velez Ramirez / Sandra Olaya Barbosa

**Equipo de trabajo de la Dirección Distrital de Relaciones Internacionales.**

Emmanuelle Pinault / Andrea Viviana Toledo Orozco / Mayra Alejandra Nuñez Murcia / Carlos Mario Patarroyo Castillo / Gabriel Ramjas Saavedra / Pilar Delgado Barrero / Leslie Esparza / Ernesto Falla Duran / Elsa Bustamante Granados / Yully Marcela Ramirez Contreras / Edwin Yamid Castellanos Mora / Marcela López Rojas / Andrea Perez Arismendi / Sandra Lopez Ramirez / Sandra Moreno Acevedo

**Con el apoyo de:**

Dirección de Integración Regional Nacional e Internacional de la Secretaria Distrital de Planeación y la Dirección Distrital de Crédito Público de la Secretaría Distrital de Hacienda

**Diseño y diagramación.**

Diego Andrés Forero Hernández - Dirección Distrital de Desarrollo Institucional

**Impresión:**

Subdirección Imprenta Distrital - D.D.D.I.

**Bogotá D.C.**

Enero de 2014





# CONTENIDO

1. Cooperación con sentido social: un aporte de Bogotá Humana Internacional	7
2. Contexto y oportunidades para la gestión de proyectos de Cooperación Internacional	9
3. Definiciones y principios esenciales de la cooperación internacional:	12
a. Definiciones básicas:	12
b. Principios esenciales:	13
4. Hacia la gestión de proyectos de cooperación internacional	16
a. Actores vinculados por normatividad Distrital:	16
b. Actores fundamentales para el desarrollo del proceso de gestión de la cooperación internacional	20
c. Proceso	21
d. Herramienta: Ficha única de formulación de interés preliminar	29
5. El proceso en la práctica:	33
a. Diputación de Barcelona, a través de la Fundación ENT	33
b. Agencia Francesa para el Desarrollo	33



# 1. Cooperación con sentido social: un aporte de Bogotá Humana Internacional

Bogotá Humana le apunta a una visión renovada de la cooperación internacional. Una visión que se ajusta a la dinámica contemporánea y que refuerza el papel de las ciudades como promotores del desarrollo. Una visión que implica no sólo ampliar las modalidades tradicionales de cooperación sino privilegiar los propósitos de nuestro Plan de Desarrollo: reducir la segregación social, enfrentar el cambio climático y defender lo público<sup>1</sup>. Una cooperación con sentido social que se convierte en un instrumento fundamental para el progreso de la Ciudad.

En esta línea, el Plan de Desarrollo Distrital ha priorizado las relaciones Sur-Sur y los vínculos con otras ciudades y autoridades locales, especialmente en la región latinoamericana<sup>2</sup>. Y la Estrategia de Cooperación Internacional, 2012 – 2016 ha propuesto diversificar las modalidades en materia de cooperación descentralizada, horizontal y triangular, así como dinamizar la presencia de

<sup>1</sup> Alcaldía Mayor de Bogotá, "Plan de Desarrollo 2012 – 2016". Acuerdo N° 489 de 2012.

<sup>2</sup> Artículo 45. Programa Bogotá Humana Internacional. Promover un liderazgo estratégico de la ciudad-región en las temáticas del Plan de Desarrollo, mediante el diseño e implementación de una política pública distrital de internacionalización con énfasis en las relaciones Sur-Sur, en un marco institucional que supere la dispersión, que se adapte a las nuevas dinámicas, la inclusión de la sociedad civil, y que optimice la cooperación y las alianzas público-privadas para la inversión social, que le permita posicionarse como un socio estratégico y confiable en el ámbito internacional

la ciudad en redes internacionales. Por su parte, y teniendo en cuenta la experiencia y buenas relaciones del Distrito Capital con los cooperantes tradicionales, se ha propuesto profundizar nuestra relación con aliados y socios estratégicos para fortalecer nuestros proyectos estratégicos a través de la cooperación.

El 2013 ha sido un año histórico en la internacionalización de Bogotá por sus logros a partir de la activa presencia en diversos espacios internacionales. Entre ellos destacamos la elección de Bogotá como sede del V Congreso Mundial de la Red de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos – CGLU – para el 2016, el “Premio de Liderazgo Climático y Ciudad” otorgado por la Red C40, el asiento en el Comité Directivo de la “Red Global de Ciudades Seguras” de ONU Hábitat – Safer Cities ; la invitación al Alcalde Mayor en la Conferencia de las Partes de Naciones Unidas sobre Cambio Climático COP 19 en Varsovia, y su participación en la Universidad de Harvard, en el City Lab en Nueva York, para presentar el Plan de Ordenamiento Territorial - POT- de la ciudad y otros proyectos de Bogotá Humana.

Por su parte, en materia de cooperación técnica hemos firmado 20 convenios con ciudades, organismos multilaterales e instituciones internacionales. Y desde el punto de vista de la cooperación financiera internacional, teniendo en cuenta el informe de la Secretaría Distrital de Planeación desarrollado para la vigencia 2012; los diferentes sectores reportaron \$4.914 millones, a través de ocho proyectos financiados por la ONU, CAF, el programa URB – AL de la Unión Europea, KFW, el cuerpo de Bomberos de Honduras y la Caja Costarricense del Seguro Social.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Ver Secretaría Distrital de Planeación, “Informe de Gestión y Ejecución de Recursos de Cooperación Distrito Capital”, Vigencia 2012. En esta cifra reporta cooperación financiera reembolsable y no reembolsable.



Estos resultados revelan un gran dinamismo del Distrito en los diferentes espacios y modalidades de gestión de la cooperación internacional. Lo que ha implicado revisar y mejorar nuestros procesos con el fin de generar condiciones para que los actores del Sistema Distrital puedan viabilizar sus iniciativas con calidad técnica y en coordinación adecuada y efectiva con las entidades que son responsables en las diferentes instancias de la gestión de un proyecto de cooperación internacional.

En ese sentido, y fruto de un proceso de validación y reflexión con los sectores del sistema distrital, presentamos a continuación este sintético manual. El propósito es identificar las diferentes etapas institucionales que son necesarias para llevar a cabo una iniciativa de esta naturaleza y generar condiciones adecuadas de articulación entre los actores.

## 2. Contexto y oportunidades para la gestión de proyectos de Cooperación Internacional<sub>1</sub>

La dinámica de la cooperación internacional se está transformando de manera cualitativa y cuantitativa, so bre todo para América Latina. Nos encontramos en la fase final

de los Objetivos del Desarrollo del Milenio, y con ello, frente al nacimiento de una nueva agenda global para el desarrollo, post – 2015. En este contexto, más allá de la tensión existente por la disminución de fondos hacia la región, aflora un escenario positivo para el país y el Distrito Capital.

Expertos en la materia han proyectado tres escenarios respecto al futuro de la Cooperación Internacional, especialmente lo que refiere a la Ayuda Oficial al Desarrollo: ODM Redux<sup>4</sup>, los Objetivos de Seguridad Post 2015<sup>5</sup> y una asociación global para el desarrollo Post Busan<sup>6</sup>. Y pese a las diferencias de enfoque en cada uno de los escenarios, en éstos se ha identificado como elemento común la evolución de la región de América Latina. En esta se considera que la mayoría de los países ahora son de Renta Media o Alta, transformando la tradicional posición de receptores de la cooperación hacia una más activa y horizontal. Este contexto abre una nueva etapa proactiva y propositiva que tiene como principal reto la construcción de una estrategia regional para influir en los temas de la agenda del desarrollo Global<sup>7</sup>.

En esta dinámica, los Gobiernos Locales han adquirido una importancia fundamental. Y su capacidad de liderazgo y de influencia en la creación de esta posible agenda ha sido demostrada en los ejercicios de lobby desarrollados por la

4 Sugiere una etapa concentrada en la lucha contra la pobreza extrema que priorizará a los Países Menos Adelantados – PMA, los Países de Bajo Ingreso y aquellos de Renta Media Baja, especialmente del África Subsahariana y Asia Meridional. En este contexto, los Países de Renta Media – PRM, deberán tener la capacidad de impulsar relaciones horizontales, en un lenguaje de “asociación” y “partenariado”, especialmente con países de la Unión Europea. Ver Sanahuja “América Latina, más allá de 2015: escenarios del desarrollo global y las políticas de cooperación internacional”.

5 Este escenario dará prioridad a Estados Frágiles, Países en Conflicto o en proceso de pos conflicto. Y temáticamente a la lucha contra la delincuencia organizada transnacional y la continuación de la lucha contra el terrorismo. Colombia podría resultar priorizado en un posible escenario de postconflicto. Ver Sanahuja “América Latina, más allá de 2015: escenarios del desarrollo global y las políticas de cooperación internacional”.

6 Puede construir una visión más amplia del desarrollo, planteando la necesidad de crear nuevos acuerdos de Gobernanza efectiva de la Cooperación Internacional. Esta agenda incluiría temas como la regulación del comercio, inversiones, migración, transferencia de tecnologías, gestión de riesgos globales, pobreza (extrema y no extrema), desigualdad y procesos de exclusión, entre otros. Ver Sanahuja “América Latina, más allá de 2015: escenarios del desarrollo global y las políticas de cooperación internacional”.

7 En esta línea, el país ha gestionado su ingreso a la OCDE y ha desarrollado una estrategia de Cooperación Sur – Sur, que se constituye en un instrumento de su política exterior para generar agendas positivas y procesos de intercambio de experiencias entre países en desarrollo.

organización Ciudades y Gobiernos Locales Unidos – CGLU. Un ejemplo de ello, es la creación del Grupo de Trabajo Global de Gobiernos Locales y Regionales para Post-2015 y Habitat III – Global Taskforce que se encuentra identificando los principales temas urbanos para poner sobre la mesa en las principales discusiones de ésta nueva arquitectura global. Por su parte, CGLU es miembro consultivo en el foro sobre Cooperación al Desarrollo del Consejo Económico y Social – ECOSOC y miembro permanente del Grupo de Trabajo del CAD8 en la OCDE.

En este contexto, Bogotá proyecta la cooperación como parte integral de su estrategia de internacionalización. Teniendo claro que los temas que se han priorizado hacen parte de aquellos denominados “gestión de riesgos globales”, nos encontramos en un escenario positivo para compartir experiencias y generar proyectos de cooperación que beneficien nuestra sociedad. En esta visión, superamos la visión tradicional donante – receptor y nos enfocamos en una relación horizontal, entre aliados y socios estratégicos del desarrollo. Esto nos lleva a conducir una estrategia de liderazgo en las diferentes modalidades de cooperación internacional, especialmente la descentralizada, Sur – Sur y triangular.

# 3. Definiciones y principios esenciales de la cooperación internacional:

## a. Definiciones básicas:

**Cooperación Internacional:** “La Cooperación Internacional es la relación que se establece entre dos o más países, organismos u organizaciones de la sociedad civil, con el objetivo de alcanzar metas de desarrollo consensuadas”<sup>9</sup>. “En un sentido acotado, (...) se refiere a todas las acciones y actividades que se realizan entre naciones u organizaciones de la sociedad civil tendientes a contribuir con el proceso de desarrollo de las sociedades de países en vías de desarrollo. De esta manera, la cooperación puede darse en diferentes niveles, direcciones y formas”<sup>10</sup>.

En la actualidad persiste el enfoque tradicional de la cooperación, comúnmente conocido como Ayuda Oficial al Desarrollo – AOD, pero también ha emergido la modalidad de cooperación descentralizada, como resultado de las relaciones directas entre Gobiernos Locales, Sociedad Civil y Sector Privado. A continuación se presentan los conceptos organizados en estas dos grandes tendencias de la cooperación (Ver gráfica 1 y 2)

<sup>9</sup> Información extraída del Informe sobre Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (IDH-PNUD): <http://www.undp.org/spanish/>

<sup>10</sup> Red Argentina para la Cooperación Internacional – RACI, “MANUAL PARA FACILITAR EL ACCESO A LA COOPERACION INTERNACIONAL. Una herramienta de fortalecimiento para las organizaciones de la sociedad civil”

## b. Principios esenciales:

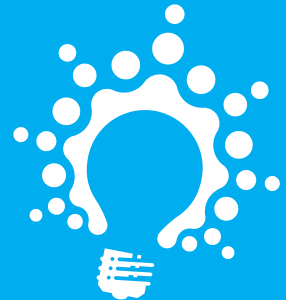
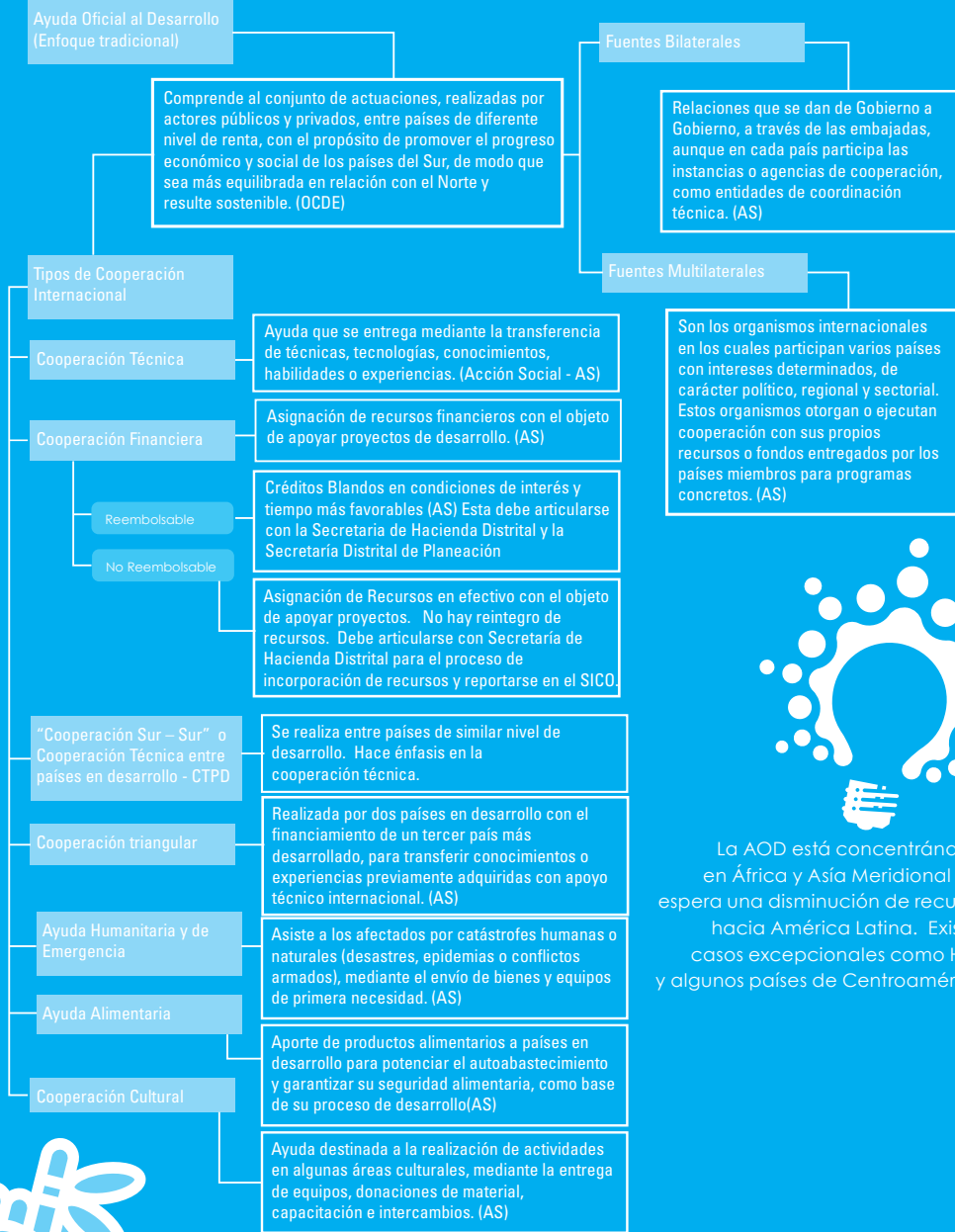
Tener claros los principios que rigen la cooperación internacional es clave para el proceso de formulación de los proyectos, si incorporamos estos principios, las posibilidades de elegibilidad y negociación con los socios internacionales aumentan (ver tabla 1)

*Tabla 1: Principios esenciales acordados en la Declaración de París, 2008*

Principio	Definición
<b>APROPIACIÓN</b>	Los países socios ejercen una autoridad efectiva sobre sus políticas de desarrollo y estrategias y coordinan acciones de desarrollo
<b>ALINEACIÓN</b>	Los donantes basan todo su apoyo en las estrategias, instituciones y procedimientos nacionales de desarrollo de los países socios
<b>ARMONIZACIÓN</b>	Las acciones de los donantes son más armonizadas, transparentes y colectivamente eficaces
<b>GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS</b>	Administrar los recursos y mejorar las tomas de decisiones orientadas a resultados
<b>MUTUA RESPONSABILIDAD</b>	Donantes y socios son responsables de los resultados del desarrollo

**Grafica 1:**

**Conceptos básicos sobre Cooperación -Ayuda Oficial al Desarrollo- AOD**

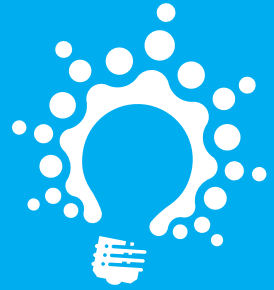
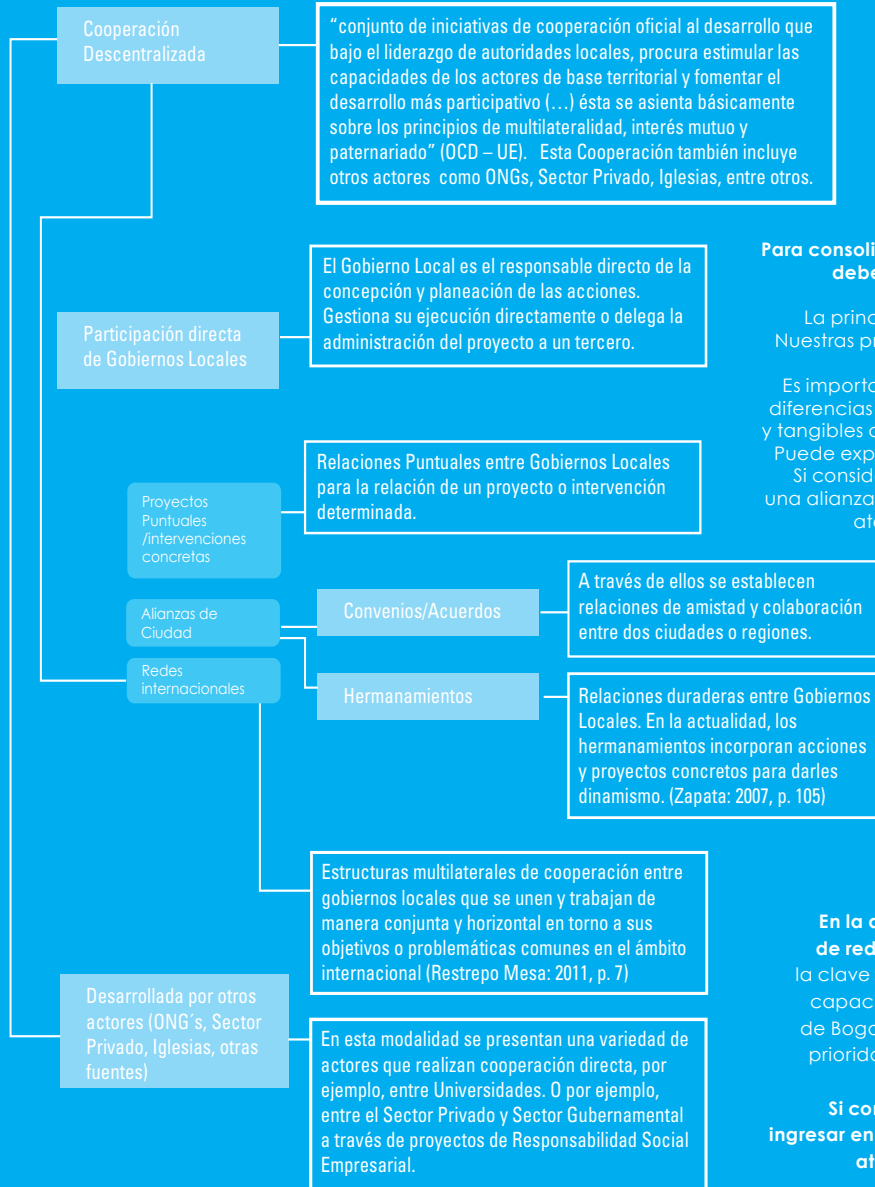


La AOD está concentrándose en África y Asia Meridional y se espera una disminución de recursos hacia América Latina. Existen casos excepcionales como Haifi y algunos países de Centroamérica.



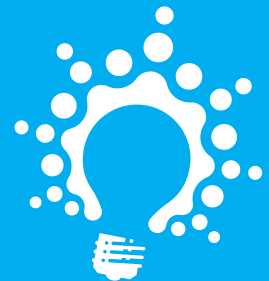
Dado que en estos tipos de cooperación median relaciones de país a país, siempre debe desarrollarse en coordinación con las entidades Nacionales: Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional – APC, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Hacienda y Crédito Público y DNP. La DDRI genera las instancias de coordinación requeridas y es el interlocutor oficial con cualquier entidad Nacional en el tema de cooperación y con las fuentes bilaterales y multilaterales.

## Grafica 2: Conceptos básicos sobre Cooperación Descentralizada



### Para consolidar una alianza de ciudad debemos pensar en:

El tamaño  
La situación Geográfica  
La principal actividad económica  
Nuestras prioridades y las prioridades de la otra ciudad  
Es importante identificar similitudes y diferencias para abrir opciones reales y tangibles de cooperación horizontal. Puede explorar en [www.twinings.org](http://www.twinings.org). Si considera que Bogotá consolidar una alianza de ciudad, la DDRI estará atenta a estudiar la solicitud.



**En la actualidad existen cientos de redes internacionales.** Por eso la clave es priorizar y determinar la capacidad real de participación de Bogotá teniendo en cuenta sus prioridades, la sostenibilidad y los costos asociados.

**Si considera que Bogotá puede ingresar en alguna red, la DDRI estará atenta a estudiar la solicitud**

La mayoría de los conceptos son tomados de Zapata: 2007 y Romero: 2007.

Dado que esta cooperación implica relaciones directas entre Gobiernos Locales, no se requiere intermediación del Sector Nacional. No obstante, se requiere una articulación con los sectores de la Alcaldía Mayor como el Despacho del Alcalde, Secretaría de Hacienda y Secretaría de Planeación Distrital. La DDRI es la entidad coordinadora de estos procesos.



## 4. Hacia la gestión de proyectos de cooperación internacional

### a. Actores vinculados por normatividad Distrital:

Es importante señalar que el Distrito ha expedido la normatividad que establece las funciones de las entidades relacionadas con la gestión de Cooperación Internacional. No obstante, para dinamizar el proceso y en común acuerdo con las entidades vinculadas, la DDRI asumirá un papel coordinador. Para ello, cada sector deberá informar sus iniciativas de cooperación a la DDRI para recibir el acompañamiento y direccionamiento técnico así como la orientación sobre los procesos de articulación requeridos teniendo en cuenta el tipo de proyecto, ya sea con el sector nacional o las instancias internas de la Alcaldía Mayor.

**La Secretaría General, Dirección Distrital de Relaciones Internacionales:** Según el Decreto 163 de junio de 2008 tiene entre sus principales funciones:

- Diseñar y promover políticas y estrategias tendientes al fortalecimiento de las relaciones internacionales de Bogotá D.C. con otras ciudades, países y organizaciones del ámbito internacional.



- Establecer relaciones con los distintos actores internacionales, los bogotanos residentes en el exterior, las distintas ciudades del mundo, las organizaciones multilaterales, bilaterales y otras entidades internacionales.
- Promover la realización de acuerdos, actas de entendimiento y otros instrumentos, en el marco del fortalecimiento de las relaciones internacionales de Bogotá D.C.
- Diseñar y coordinar mecanismos y estrategias que permitan fortalecer los intercambios políticos, culturales e institucionales de Bogotá con las diferentes ciudades, regiones y comunidades a nivel internacional, en coordinación con la Secretaría Distrital de Planeación.

**La Secretaría Distrital de Planeación – SDP:** Decreto 16 de 2013.

- Coordinar y articular la cooperación nacional e internacional que gestionen los organismos y entidades del Distrito Capital. Artículo 2. Funciones, literal m.
- Dirigir el diseño de las políticas de integración regional y cooperación internacional del Distrito Capital. *Artículo 17°. Subsecretaría de Planeación Socioeconómica, literal e.*
- Brindar soporte y orientación técnica a la Secretaría General en la formulación y adopción de las políticas, planes, programas y estrategias de cooperación nacional e internacional del Distrito Capital. *Artículo 23°. Dirección de Integración Regional, Nacional e Internacional, literal e.*
- Hacer seguimiento a los proyectos de Alianzas Público Privadas y Cooperación Internacional de la administración distrital que contribuyan al desarrollo de la ciudad. *Artículo 23°. Dirección de Integración Regional, Nacional e Internacional, literal f.*

- Administrar el sistema de información para la cooperación, garantizando el acceso público al mismo. *Artículo 23°. Dirección de Integración Regional, Nacional e Internacional, literal g.*

**Presentación de informe ante el Concejo de Bogotá:**  
Acuerdo 438 de 2010

- La Secretaría Distrital de Planeación o la entidad encargada de la coordinación de los recursos de cooperación, presentará al Concejo de Bogotá, D.C., un informe de gestión y ejecución de los recursos de cooperación nacional e internacional que reciba el Distrito Capital en la vigencia fiscal anterior a su presentación, con destino al desarrollo de planes, programas y proyectos provenientes de organismos nacionales e internacionales, de cualquier persona natural o jurídica, nacional o extranjera, pública o privada, sin importar su objeto y dentro del marco de las normas legales vigentes. *Artículo 1.*
- El informe a que se refiere este artículo deberá presentarse por escrito a la Secretaría General del Concejo de Bogotá, D.C., a más tardar el último día hábil del mes de febrero de cada año y sustentarse ante la Plenaria del Concejo de Bogotá. La información correspondiente deberá estar debidamente armonizada con lo dispuesto en el Acuerdo 349 de 2008.

**PARÁGRAFO**

**La Secretaría Distrital de Hacienda – Dirección Distrital de Crédito Público:** Decreto 499 de 2009.

- Coordinar la estructuración, negociación y seguimiento de las operaciones de crédito público con la banca comercial interna y externa, de fomento, así como con la Banca Multilateral y Bilateral, de conformidad con el marco legal vigente. *DECRETO 499 DE 2009, Artículo*

*11, modificar el Artículo 59°. Despacho de la Dirección Distrital de Crédito Público literal e.*

Subdirección de Banca Multilateral y Operaciones. Artículo 13 que modifica el artículo 61 del Decreto 545 de 2006

- Gestionar con base en las directrices de la Dirección Distrital de Crédito Público la estructuración, negociación, contratación, seguimiento y modificaciones contractuales de las operaciones de crédito público con la Banca Multilateral y Bilateral dentro del marco de la estrategia de endeudamiento, en coordinación con la Dirección Jurídica de la Secretaría Distrital de Hacienda, de conformidad con el marco legal vigente.
- Apoyar a la Dirección Distrital de Crédito Público en coordinación con las Secretarías General y Distrital de Planeación, en la estructuración, negociación y trámite de los recursos de Cooperación otorgados a Bogotá D.C.
- Asegurar el cumplimiento de los compromisos contractuales adquiridos en virtud del otorgamiento de recursos de financiamiento por parte de Organismos Multilaterales, Bilaterales y de Cooperación.
- Consolidar los planes operativos anuales de inversión, los planes de adquisiciones y demás instrumentos de seguimiento, de los programas financiados con recursos de crédito y cooperación.
- Realizar seguimiento a la ejecución de los recursos contratados con la banca multilateral, bilateral y de cooperación, en concordancia con los contratos de empréstito, las políticas y manuales de las entidades prestamistas.
- Realizar las programaciones de desembolso de las operaciones de crédito público, consolidar la información, adelantar el trámite para las solicitudes de recursos ante las entidades multilaterales, bilaterales y/o

de cooperación y llevar a cabo el registro, control y legalización de estos recursos.

- Preparar y presentar informes periódicos en los que se determine el avance en la ejecución de programas financiados por la Banca multilateral, bilateral y de cooperación, para consolidar y monitorear el avance operativo y financiero de los mismos.
- Las demás funciones que le asignen las leyes, acuerdos y decretos

## b. Actores fundamentales para el desarrollo del proceso de gestión de la cooperación internacional

20

**Sector Central y Descentralizado (Entidades adscritas y vinculadas):** Son las entidades responsables de dinamizar y responder a los principales temas del desarrollo de la Ciudad y las que tienen el conocimiento de las necesidades e iniciativas en materia de cooperación internacional. Empero, dada la magnitud de cada sector es necesario que cada una de ellas identifique un punto focal que pueda mantener una articulación permanente con la DDRI.

**Sector Local (Compuesto por las Alcaldías de las 20 localidades del Distrito Capital):** Con un enfoque territorial y en virtud de sus competencias, contribuyen de manera fundamental al proceso de identificación de necesidades, iniciativas y proyectos en materia de cooperación internacional. Este proceso será coordinado en conjunto con la Subdirección de Asuntos Locales de la Secretaría de Gobierno Distrital. Al igual que los sectores, se requiere un

punto focal que pueda mantener una articulación permanente con la DDRI.

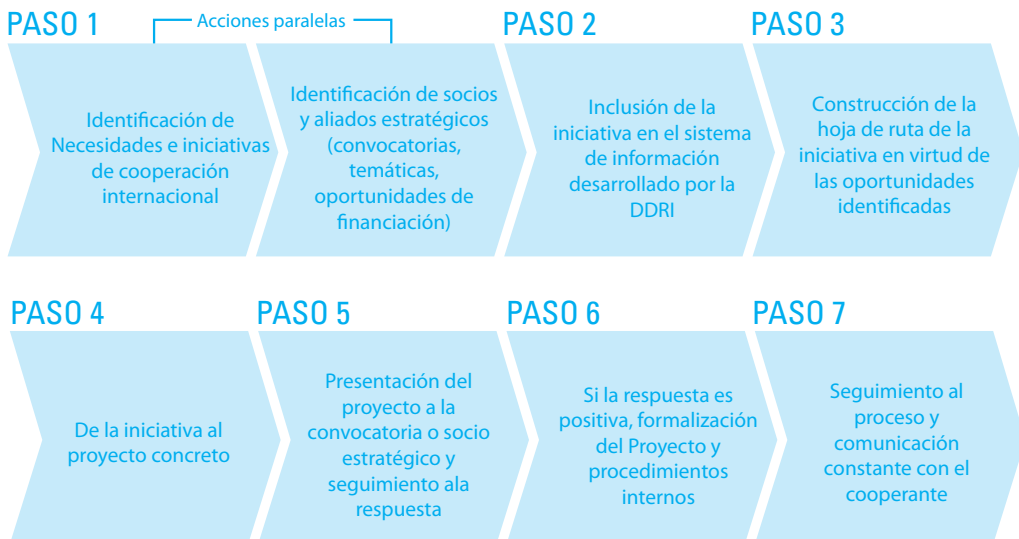
**El punto focal:** Es la persona encargada de liderar y fortalecer los procesos de cooperación internacional de su entidad y de articular las iniciativas con la DDRI. Su rol es fundamental porque promueve y coordina el proceso de identificación de necesidades, iniciativas y proyectos de cooperación internacional así como construye los puentes necesarios para el proceso de gestión de proyectos con la DDRI.



Es clave que la DDRI conozca claramente quién es el punto focal para construir un esquema de acompañamiento sostenible y efectivo a través de la persona designada.

## c. Proceso

### Síntesis del proceso de gestión de proyectos de cooperación internacional



• El proceso paso a paso:

**PASO 1**

Identificación de iniciativas de cooperación internacional

Paralelo

Identificación de socios y aliados estratégicos (convocatorias, temáticas, oportunidades de financiación)

**Características:**

Es continuo y de carácter interno.

**Protagonistas**

Sector Central y Descentralizado (Entidades adscritas y vinculadas) y Sector Local.  
Dirección Distrital de Relaciones Internacionales

**Roles**

**Punto Focal:** Coordina, motiva y articula. Identifica iniciativas de cooperación internacional. Paralelamente identifica posibles socios, convocatorias, oportunidades.

**Responsables temáticos o de posibles iniciativas de cooperación internacional:**

Identifican los elementos conceptuales y técnicos de la iniciativa. Se apoyan en el punto focal o lo asumen completamente.

**DDRI:** Acompaña el proceso, soluciona inquietudes, aporta a la identificación de socios con el mapa de aliados estratégicos y donantes.

**Resultado**

**Iniciativa claramente identificada y registrada en la ficha de iniciativas preliminares de la DDRI**

22

**El dinamismo es fundamental.**

Muchos socios publican convocatorias anuales, semestrales y cada una tiene características particulares. Otros no publican nada pero tienen programas específicos de financiación según sus prioridades temáticas.

**Se requiere trabajo en equipo para identificar un conjunto mayor de fuentes con posibilidades de financiación.**

Recuerde que para cada iniciativa de proyecto pueden identificarse diferentes fuentes de cooperación:

- **Fondos Públicos** (Bilateral o Multilateral)
- **Fondos Mixtos** (programas multilaterales, joints funds, trustees y ONG's)
- **Fondos Privados:** Fundaciones, multinacionales y personas.



## PASO 2

### Inclusión de la iniciativa en el sistema de información para la Cooperación de la DDRI

#### Características:

- Se realiza una vez la ficha preliminar de iniciativas se envíe a la DDRI
- Su propósito es crear una comunidad de aprendizaje y de trabajo articulado.
- Identificar proyectos con potencial de articulación entre sectores.
- Hacer seguimiento a las iniciativas y mantener un sistema fluido de intercambio de información.

#### Protagonistas

Dirección Distrital de Relaciones Internacionales  
Puntos Focales de cada sector

#### Roles

**DDRI:** Valida y da el aval para la publicación de la iniciativa.

**Punto Focal:** Ingresa la ficha en el sistema de información, hace seguimiento y mantiene informado a su sector del avance del proceso.

#### Resultado

**Iniciativa visible en el sistema de información de la DDRI**



Para el ingreso de la Ficha es necesario solicitar a la DDRI usuario, clave de acceso y el instructivo del Sistema de Información.

### PASO 3

**Construcción de la hoja de ruta de la iniciativa en virtud de las oportunidades identificadas**

#### **Características:**

Construcción de la hoja de ruta de cada iniciativa con base en las oportunidades identificadas por parte del sector y su punto focal y el mapa de socios estratégicos desarrollado por la DDRI. El propósito es identificar las acciones claves para gestionar la iniciativa, adaptando la ficha preliminar a las especificaciones particulares de las fuentes seleccionadas para gestionar. Es un proceso que se ajusta a los tiempos de las fuentes. De ahí que la capacidad de respuesta de cada sector es fundamental.

#### **Protagonistas**

Puntos Focales de cada sector  
Responsables técnicos de la iniciativa.  
Dirección Distrital de Relaciones Internacionales

#### **Roles**

**Punto Focal:** Construye la hoja de ruta con el acompañamiento de un asesor de la DDRI.

**DDRI:** Orienta en la construcción de la Hoja de Ruta de cada proyecto.

#### **Resultado**

**Hoja de ruta de la iniciativa construida en virtud de los cooperantes identificados.**

24



Es importante señalar que la DDRI **asume un rol coordinador** y en conjunto con la entidad contribuye a la gestión de los proyectos. No obstante, es vital que el punto focal o la persona encargada para liderar la iniciativa dinamice y asuma la gestión directa del proceso.

**La DDRI apoya el proceso, contribuye con insumos y orienta en las diferentes etapas.**



**PASO 4**

**De la iniciativa al proyecto concreto**

Es necesario prestar especial atención al tema de las **contrapartidas**: Definir si la fuente requiere que sea financiera o en especie. Algunas no requieren que sea financiero, por eso es muy importante cuantificar los recursos e insumos que serán claves para que el proyecto funcione (Recursos Humanos, oficinas, salones para reuniones, etc)

Para los donantes, la **contrapartida** representa el grado de compromiso de la organización para implementar el proyecto presentado.



Si bien las fuentes tienen sus propios formularios y especificaciones, un proyecto debe contener, como mínimo: La identificación y definición del problema

- Objetivos (Generales y Específicos)
- Metas
- Actividades
- Productos o resultados
- Cronograma
- Presupuesto.

Recuerde que la metodología del marco lógico sigue siendo la más aceptada por los cooperantes.

**Características:**

Teniendo clara la hoja de ruta y las fuentes seleccionadas, debe formularse el proyecto, ajustándose a las especificaciones de la fuente seleccionada.

Para ello pueden acordarse mesas de trabajo y un cronograma con las entidades involucradas, entre ellas, la Secretaría Distrital de Planeación, y la Secretaría de Hacienda. Deben incluirse los tiempos y procesos para **avales** de carácter financiero, jurídico y de planeación que son propios de la entidad.

**Protagonistas**

Puntos Focales de cada sector  
Responsables técnicos de la iniciativa.  
Dirección Distrital de Relaciones Internacionales

**Roles**

**Punto Focal y responsables técnicos de la iniciativa:** formulan el proyecto.

**DDRI:** Asesora y soluciona las inquietudes que surjan en el proceso de formulación. Si el punto focal lo solicita, coordina la agenda de formulación o se suma a la agenda ya construida por el sector.

**Resultado**

**Proyecto formulado para participar en convocatoria o acceder directamente a una fuente de cooperación internacional.**

## PASO 5

**Presentación del proyecto a la convocatoria o socio estratégico y seguimiento a la respuesta**

### **Características:**

Presentar el Proyecto con los especificaciones técnicas de la fuente y altos estándares de calidad.

### **Protagonistas**

Dirección Distrital de Relaciones Internacionales  
Puntos Focales de cada sector  
Responsables técnicos de la iniciativa.

### **Roles**

**DDRI:** Revisa y sugiere ajustes a la presentación del proyecto, si es necesario.  
Hace seguimiento a la respuesta por parte de la entidad cooperante.

**Punto Focal y responsables técnicos de la iniciativa:** Preparan el documento final.

**Resultado**

**Proyecto formulado para participar en convocatoria o acceder directamente a una fuente de cooperación internacional.**

26



Aunque es la etapa final y parece estar todo listo, este documento es muy importante. En ese sentido, como mínimo debe contener:

1. Caratula
2. Ficha técnica
3. Fundamentos y justificación del proyecto / antecedentes
4. Desarrollo de la propuesta (con los elementos desarrollados en la fase de formulación de proyecto)
5. Impacto
6. Factores externos o riesgos ( y sus mitigaciones)
7. Presupuesto
8. Población: objetivo / audiencia / grupos beneficiados
9. Área de influencia: internacional, nacional, provincial, Municipal, local
10. Duración de tiempo / periodo de tiempo" (RACI, Manual de Cooperación, p.92)
11. En algunos casos, se requiere carta de presentación de la propuesta.

**PASO 6**

**Si la respuesta es positiva, formalización del Proyecto y procedimientos internos**

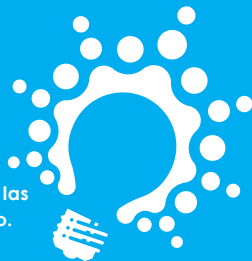
Suscripción de acuerdo o convenio

Proceso de Incorporación de recursos

Puesta en marcha del plan de trabajo para la ejecución del proyecto

Informe al SICO –Sistema de Información para la Cooperación, coordinado por la Secretaría Distrital de Planeación

En caso de incorporación de recursos, la Dirección de Crédito Público de la Secretaría Distrital de Hacienda acompañara a las entidades en este proceso.



Más allá de la aceptación o no de la propuesta, estamos construyendo relaciones de largo plazo y de confianza con nuestros socios y aliados estratégicos. Por ello, independientemente de la respuesta, se debe agradecer al cooperante. La DDRI estará acompañando este proceso.

**Características:**

Mantener una comunicación fluida con el cooperante en el proceso de formalización del proyecto  
 Desarrollar los procedimientos internos requeridos para su adecuada implementación  
 Ajustar el Plan de trabajo del proyecto

**Protagonistas**

Dirección Distrital de Relaciones Internacionales  
 Puntos Focales de cada sector  
 Responsables técnicos de la iniciativa.

**Roles**

**DDRI:** Coordina las comunicaciones entre cooperantes y el sector. Impulsa y hace seguimiento a los procesos internos para la formalización de proyecto.

**Punto Focal y responsables técnicos de la iniciativa:**

Ajustan el plan de trabajo del proyecto e informan a la DDRI  
 Reportan al SICO la información del proyecto.

**Resultado**

**Proyecto de cooperación en marcha, con las etapas internas de formalización superadas.**

## PASO 7

### Seguimiento al proceso y comunicación constante con el cooperante

Informe al Sistema de Información desarrollado por la DDRI

#### Características:

Desarrollar un proceso conjunto de seguimiento al proyecto.  
Realizar los ajustes al proceso necesarios  
Comunicar constantemente al cooperante los resultados.

#### Protagonistas

Dirección Distrital de Relaciones Internacionales  
Puntos Focales de cada sector  
Responsables técnicos de la iniciativa.

#### Roles

**DDRI:** Con base en el plan de trabajo presentado, hace seguimiento y acompañamiento al proyecto en sus diferentes etapas.

**Punto Focal:** Acompaña el proceso e informa al DDRI el estado de avance del mismo, el cuál debe reportarse en el sistema de información de la DDRI.

#### Responsables técnicos de la iniciativa:

Contribuyen a la labor de seguimiento del proceso.

#### Resultado

**Reporte de avance del proceso y adecuada comunicación con los cooperantes.**

28



Para afianzar nuestra relación con socios estratégicos y cooperantes, es muy importante informarles del estado de avance del proyecto e incluso involucrarlos a través de invitaciones a jornadas de reflexión o trabajo con actores sociales. En otras palabras, ya hemos superado la visión tradicional de donante – receptor y estamos avanzando a una visión de "socios del desarrollo". Su visión puede enriquecer la situación problema que estamos interviniendo. Si hay obstáculos es menester informarlos en el momento y con total transparencia .

## d. Herramienta: Ficha única de formulación de interés preliminar



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA GENERAL

### FICHA ÚNICA DE FORMULACION DE INTERES PRELIMINAR

#### Recomendaciones iniciales:

1. Esta ficha se constituye en la herramienta para el registro de iniciativas de proyectos de cada uno de los sectores del Distrito y una vez se verifique por la Dirección Distrital de Relaciones Internacionales será ingresada en el Sistema de Información de la DDRI.
2. El ingreso de la Ficha al sistema permite el inicio del acompañamiento de la DDRI en el proceso de gestión de la cooperación. No obstante lo anterior, el sector debe establecer un responsable o punto focal que dinamice la gestión directa del proyecto, teniendo en cuenta las recomendaciones de la DDRI.
3. Este responsable o punto focal debe tener la capacidad de formular el proyecto, suministrar los insumos necesarios a solicitud de la DDRI y de los posibles socios o cooperantes. Si es posible, este proceso deberá acompañarse por el equipo técnico que será responsable de la iniciativa.
4. Se debe tener en cuenta que esta ficha es preliminar y sirve para construir la hoja de ruta para la gestión de la cooperación. No obstante, una vez identificados los socios o cooperantes, el proyecto debe formularse según las especificaciones y formatos exigidos por cada fuente.

29

#### PARA DILIGENCIAMIENTO ÚNICO DE LA DDRI

Fecha de Envío: DD/MM/AAAA	Fecha de Radicación: DD/MM/AAAA	Fecha de Revisión: DD/MM/AAAA
RADICADO / SISTEMA DE SEGUIMIENTO: 2216100-		FORMATO DE EVALUACIÓN N°

#### 1) ENTIDAD EJECUTORA/RESPONSABLE/COORDINADORA

SECTOR:	
ENTIDAD / NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:	
DIRECCIÓN:	CIUDAD:
TELÉFONO:	
CORREO ELECTRÓNICO:	FAX:

#### 2) PROYECTO

#### COMO SE RELACIONA CON EL PLAN DE DESARROLLO POLÍTICA PÚBLICA:

Carrera 8 No. 10 – 65  
Tel.: 381 30 00  
[www.bogota.gov.co](http://www.bogota.gov.co)  
Info: Línea 195



ISO 9001:2008  
NTC GP 1000: 2009  
BUREAU VERITAS  
Certification



N° CO220204 / N° GP0113  
2211600-FT-522 Versión 03

**BOGOTÁ**  
HUMANANA





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA GENERAL

LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO (Localidad / Barrio / Territorio)

4) SOCIOS ACTUALES Y POTENCIALES:

ENTIDADES DEL DISTRITO CON LAS QUE TRABAJA EN LA EJECUCIÓN DE ESTE PROYECTO: Si Existe una alianza ya vigente, por favor escribala. Si no existe pero está en proceso también señale con cuál entidad está haciendo la gestión.

ENTIDADES NACIONALES CON LAS QUE TRABAJA EN LA EJECUCIÓN DE ESTE PROYECTO: Si Existe una alianza ya vigente, por favor escribala. Si no existe pero está en proceso también señale con cuál entidad está haciendo la gestión.

ENTIDADES PRIVADAS CON LAS QUE TRABAJA EN LA EJECUCIÓN DE ESTE PROYECTO: Si Existe una alianza ya vigente, por favor escribala. Si no existe pero está en proceso también señale con cuál entidad está haciendo la gestión.

SOCIOS INTERNACIONALES (COOPERANTES AOD- DESCENTRALIZADA)

- Especifique las fuentes o socios que encuentran potenciales para el presente proyecto.
- Indique por qué considera que son claves.
- Si ya ha gestionado de manera directa, por favor indique los socios contactados.

**Nota especial:** Usualmente los donantes, especialmente de fondos AOD se encuentran estrechamente vinculados entre sí y la transparencia es clave. Si el proyecto se ha presentado a varias fuentes de manera paralela, debe aclararse que esta misma propuesta ha sido presentada a otras fuentes de financiación. (Manual RACI, p. 100)

5) Presupuesto:

En esta ficha sólo debe presentarse un presupuesto general

Si ya cuenta con aportes, deben especificarse.

Debe ser expresado en pesos colombianos y en dólares americanos. Escribir la tasa de cambio utilizada.

El aporte de contrapartida debe considerar, por lo menos, un 60% de la financiación total del proyecto.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA GENERAL

AREA PRESUPUESTAL	SUBTOTAL
1. Recursos Humanos	
2. Recursos Materiales	
3. Servicios	
4. Gastos de funcionamiento del proyecto	
5. Imprevistos/otros	
<b>Costo total del proyecto</b>	

Fuente: Tabla adaptada de RACI, "Manual para facilitar el acceso a la cooperación internacional". 2008.

RECURSOS PROPIOS (Especifique los recursos propios y otórgueles un valor)

AREA PRESUPUESTAL	MONTO ESTIMADO
1. Recursos Humanos	
2. Recursos Materiales	
3. Servicios	
4. Gastos de funcionamiento del proyecto	
5. Imprevistos/otros	
<b>MONTO ESTIMADO TOTAL</b>	
<b>EQUIVALENTE PORCENTUAL DE CONTRAPARTIDA</b>	

Fuente: Tabla adaptada de RACI, "Manual para facilitar el acceso a la cooperación internacional". 2008.

RESPONSABLE/PUNTO FOCAL

NOMBRE:	
CARGO:	
TELEFONO:	CELULAR:
CORREO ELECTRÓNICO:	

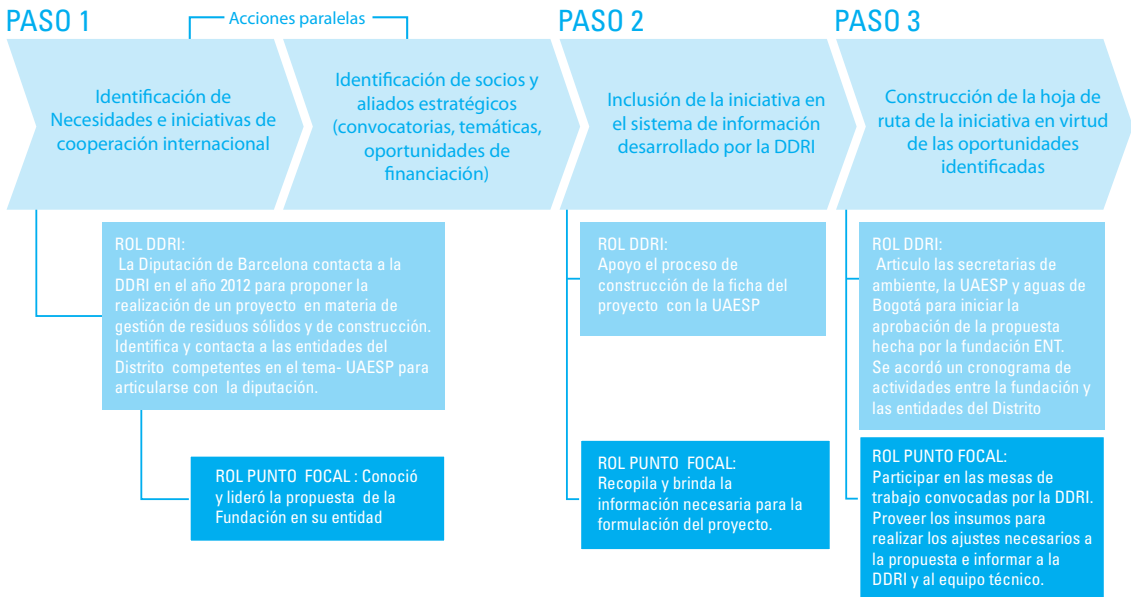




# 5. El proceso en la práctica:

- a. Diputación de Barcelona, a través de la Fundación ENT
- b. Agencia Francesa para el Desarrollo

Especificaciones del proceso de gestión del proyecto de cooperación internacional	
<b>Socio Estratégico</b>	Diputación de Barcelona, a través de la Fundación ENT
<b>Modalidad de Cooperación</b>	Descentralizada – Intervención concreta
<b>Tipo de Fuente</b>	Pública – Cooperación Oficial para el Desarrollo
<b>Tipo de Cooperación</b>	Técnica
<b>Área Temática</b>	Gestión de Residuos Sólidos y Construcción
<b>Convergencia con el Plan de Desarrollo Distrital</b>	Alta – Eje Cambio Climático.



**PASO 4**

De la iniciativa al proyecto concreto

**ROL DDRI y PUNTO FOCAL:**  
Elaboran en conjunto el proyecto.  
En este caso se generó un trabajo conjunto con la Fundación ENT para el proceso de formulación, teniendo en cuenta las especificaciones técnicas.

**PASO 5**

Presentación del proyecto a la convocatoria o socio estratégico y seguimiento a la respuesta

**ROL DDRI:**  
La Diputación de Barcelona se comunicó con la DDRI informando la adjudicación de los recursos para la puesta en marcha del proyecto, que se basa en un intercambio técnico entre expertos catalanes y funcionarios de Bogotá.  
Se informa a la entidad pionera del proyecto UAESP y a la Secretaría de Ambiente sobre la decisión tomada por la Fundación.

**ROL PUNTO FOCAL:**  
Conoció y lideró la propuesta de la Fundación en su entidad

**PASO 6**

Presentación del proyecto a la convocatoria o socio estratégico y seguimiento a la respuesta

**Firma de Convenio/Contrato**

**ROL DDRI:**  
La DDRI le sugiere a la UAESP redactar una carta de compromiso que busque formalizar la aprobación de la Diputación de Barcelona .

**ROL PUNTO FOCAL:**  
El punto focal de la UAESP redacta la carta de aprobación.

**Puesta en marcha del Plan de trabajo**

**ROL DDRI:**  
La DDRI le sugiere a la UAESP redactar una cROL DDRI:  
Convocan para acordar la última versión de la propuesta brindada por la Fundación ENT. Concreta los espacios para que la UAESP y la Fundación ENT consolidaran el proyecto a realizararta de compromiso que busque formalizar la aprobación de la Diputación de Barcelona .

**ROL PUNTO FOCAL:**  
Las entidades distritales acuerdan en la reunión convocada por la DDRI las fechas del primer intercambio . La UAESP desarrolla videoconferencia y convoca a los actores principales del proyecto.

**Proceso de Incorporación de Recursos**



En algunos casos, no se requiere que los recursos de cooperación técnica sean incorporados al presupuesto de la entidad. En este caso, los recursos de cooperación brindados por la Diputación de Barcelona fueron manejados por la Fundación ENT.

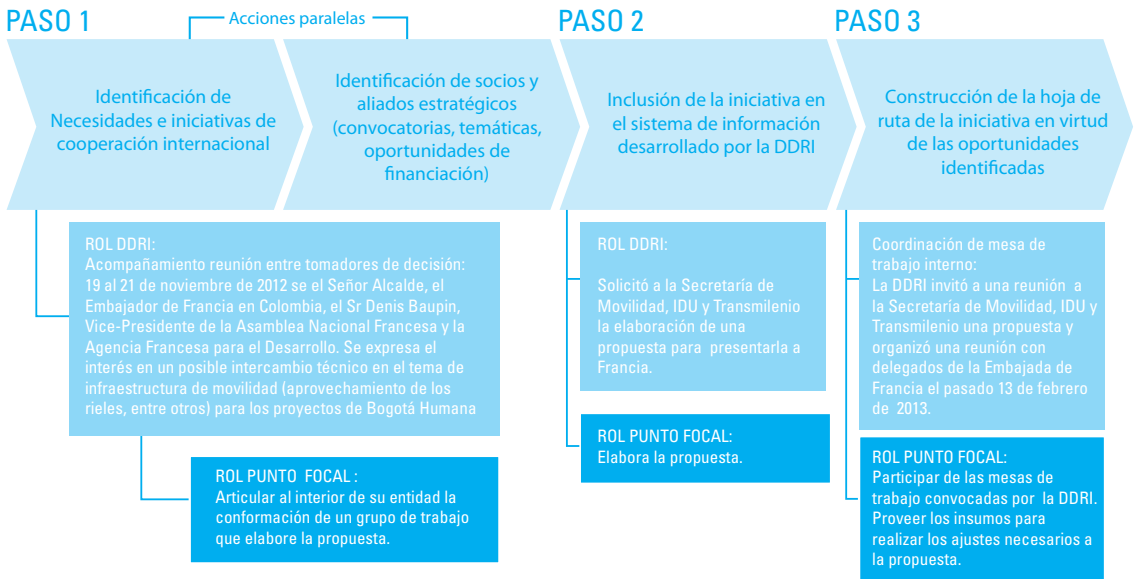
**PASO 7**

Seguimiento al proceso y comunicación constante con el cooperante

**ROL DDRI Y EL PUNTO FOCAL:**  
La DDRI y las entidades distritales (UAESP,SDA y SDP) realizaron reuniones preparatorias para la primera visita de técnicos catalanes. Viaje a Bogotá de técnicos catalanes (15 al 19 de abril de 2013) para la presentación del programa "Escobros Cero", realización de visitas técnicas en Bogotá y entrevistas con agentes clave.  
Los técnicos de la Fundación ENT elaboraron recomendaciones técnicas para el dimensionamiento y diseño de las plantas.  
La Fundación ENT solicitó documentos complementarios como el Plan de Inclusión de Bogotá y los PMIRS. Viaje a Barcelona (septiembre 2013) para la realización de la formación técnica. En este sentido, la DDRI apoyó en la logística y la agenda a desarrollar en la visita de Barcelona.  
Presentación de los resultados al Sr. Alcalde de las visitas técnicas y pasos a seguir.

**ROL RESPONSABLE TECNICO E LA INICITIVA (UAESP):**  
Brindar los insumos , recibe las visitas, prepara la información y emite los informes del proyecto.

Especificaciones del proceso de gestión del proyecto de cooperación internacional	
<b>Socio Estratégico</b>	Francia – Agencia Francesa para el Desarrollo
<b>Modalidad de Cooperación</b>	Ayuda Oficial al Desarrollo
<b>Tipo de Fuente</b>	Publica – Bilateral
<b>Tipo de Cooperación</b>	Técnica
<b>Área Temática</b>	Movilidad - Infraestructura
<b>Convergencia con el Plan de Desarrollo Distrital</b>	Alfa – Eje Cambio Climático.



**PASO 4**

De la iniciativa al proyecto concreto

La DDRI recibe las propuestas (Transmilenio, IDU y Movilidad) y convoca a una reunión para la definición de criterios y la construcción de una de propuesta integral en torno al tema de movilidad férrea.

**ROL PUNTO FOCAL**  
Presentación de la propuesta y asignación de técnicos que acompañen las reuniones.

**PASO 5**

Presentación del proyecto a la convocatoria o socio estratégico y seguimiento ala respuesta

**ROL DDRI:**  
Acompañamiento en la presentación de la propuesta: 14 de marzo 2013, El Señor Alcalde Mayor firmo una comunicación oficial dirigida al Embajador de Francia en Colombia, donde solicitó la colaboración para contar con asesoría de expertos en temas de "(...) transporte ferroviario, para el análisis técnico de diversos proyectos en la materia que están contemplados dentro del Plan de Desarrollo Bogotá Humana. Coordinación de reuniones con los cooperantes y el equipo técnico:  
La DDRI realiza una mesa de trabajo con la Embajada y la AFD para presentarle la propuesta construida por las entidades distritales.

**ROL PUNTO FOCAL:**  
Hace seguimiento y reporta resultados al equipo técnico.

**RESULTADO:**  
El 22 de marzo se recibió respuesta positiva a la petición de la ciudad.

**PASO 6**

Presentación del proyecto a la convocatoria o socio estratégico y seguimiento ala respuesta

**Firma de Convenio/Contrato**

**ROL DDRI:**  
Seguimiento a la Firma: 15 al 19 de julio firma del convenio de cooperación.

**ROL PUNTO FOCAL**  
Hace seguimiento al proceso

**Puesta en marcha del Plan de trabajo**

**ROL DDRI:**  
La DDRI articula las entidades del Distrito para la definición del presupuesto a ejecutar en el convenio.

**ROL PUNTO FOCAL**  
Prepara la agenda de trabajo y la documentación requerida para la implementación de los intercambios con la misión técnica de Francia

**Proceso de Incorporación de Recursos**

Al ser un intercambio técnico, no fue necesario incorporar recursos a la entidad-  
En el convenio se definieron los aportes en partes iguales :  
La Embajada y la AFD aportan los técnicos y la logística del viaje a Francia por parte de funcionarios del Distrito y Bogotá paga los gastos logísticos de las actividades a realizar en la ciudad.

**PASO 7**

Seguimiento al proceso y comunicación constante con el cooperante

**ROL DDRI y EL PUNTO FOCAL:**  
Acompañar y hacer seguimiento a los procesos:  
Entre el 15 al 19 de julio, se realiza el primer intercambio con técnicos especializados para formar a los técnicos de Bogotá. Se realiza una segunda comisión que se efectuó del 11 al 23 de octubre por parte de técnico de Bogotá a conocer experiencias de las ciudades de Lyon, Marsella y París. Seguimiento a las finalización de las actividades propuestas en el cronograma de acción:  
Talleres de capacitación/acción con base en un estudio de caso sobre una de las propuestas de APP  
Solicitud de informes sobre el cumplimiento y resultados de las acciones ejecutadas.

**ROL RESPONSABLE TECNICO E LA INICITIVA y PUNTO FOCAL:**  
Brindar los insumos, recibe las visitas, prepara la información y emite los informes del proyecto, realiza la convocatoria para los talleres..







