

¿Qué dice la agenda de la eficacia de la ayuda a la cooperación descentralizada?

Algunas reflexiones desde una ONGD de “provincias”¹

Miguel González Martín
Coordinador de Acción Política y Redes, ALBOAN

Resumen

La cooperación descentralizada supone alrededor de un 15% de la AOD total española. A su significativo alcance cuantitativo hay que añadirle el importante desarrollo institucional que ha experimentado en los últimos años, a través de legislación autonómica, planificaciones estratégicas, creación de agencias e, incluso, apertura de oficinas y expatriación de personal propio. El debate sobre la eficacia de la ayuda suscitado en los últimos años en la esfera internacional, y que se ha cristalizado en la Declaración de París, está concebido por y para estados. Si bien en los últimos tiempos se está tratando de incorporar a la sociedad civil al debate, todavía no se conocen esfuerzos serios de incluir en la reflexión a las entidades cooperantes subestatales.

En el caso español, el debate sobre la eficacia de la ayuda, además de otros cuestionamientos, está suscitando un número creciente de reflexiones, análisis y propuestas sobre el papel que la cooperación descentralizada debe jugar en el conjunto del sistema de cooperación español. Por un lado, se habla de la necesaria coordinación entre la cooperación autonómica y la central, para evitar duplicidades y solapamientos y aumentar así la eficacia agregada del sistema. En la actualidad, las dificultades para la coordinación van desde las limitaciones de los mecanismos existentes hasta la falta de voluntad política real, pasando por la ausencia de una estructura adecuada de incentivos para la coordinación. Por otro lado, también se argumenta que la cooperación descentralizada podría especializarse en algunos sectores o ámbitos geográficos, aplicando en el nivel interno algunos principios inspirados en la división del trabajo de los donantes propuesta por la UE.

Sin embargo, aun siendo muy necesaria la coordinación y aun siendo posible un debate sobre los ámbitos posibles de especialización de la cooperación descentralizada, se plantea en este comentario que el valor añadido de la cooperación descentralizada, su especificidad, habría que buscarla profundizando en su origen como una cooperación que nace de la cercanía a la ciudadanía, donde lo que se subraye sea un modo distinto de relación entre los actores que participan en la relación de cooperación.

¹ Comunicación presentada en el seminario celebrado en Bilbao sobre “Apropiación democrática y responsabilidad mutua: nuevos retos para la relación entre gobiernos y donantes” organizado por FRIDE, ALBOAN y HEGOA. El encuentro tuvo lugar el pasado 19 de junio, en la sede de ALBOAN en Bilbao. Se ha retocado ligeramente el texto, pero tratando de mantener el tono original de “comunicación”.

1. En primer lugar, hay que señalar que la Declaración de París (DP) está hecha por gobiernos de estados y para gobiernos de estados. La DP busca cambiar algunos elementos de la gestión de la ayuda que se da de gobierno a gobierno, pensando además en países con alta dependencia de la ayuda. La sociedad civil – las ONGD- estuvimos prácticamente ausentes en los orígenes del debate y no hemos sido parcialmente incorporadas hasta hará cosa de un año, cuando se ha empezado a vislumbrar que había que incluirnos de algún modo por ser unos actores relevantes. Y eso, a pesar de que algunas de las cosas que se dicen en la DP son reivindicaciones clásicas de la sociedad civil, formuladas por nosotras quizá en un lenguaje más político y menos tecnocrático. Por ejemplo, eso que ahora se llama “apropiación” no es otra cosa que el viejo adagio de que “el Sur es protagonista de su desarrollo” o que “nadie desarrolla a nadie desde fuera, menos aún imponiendo políticas”. O eso otro que ahora se llama “rendición de cuentas mutua” parece querer ser una traducción de aquello de que “Norte y Sur tienen responsabilidades compartidas en esto del desarrollo”.

2. Si la incorporación de la sociedad civil ha sido tardía y tan solo ahora nos está llegando la onda, no me consta que hasta la fecha se haya producido algún esfuerzo significativo por involucrar a las autoridades subestatales (gobiernos locales o autonómicos) en esta discusión. Es cierto que buena parte de la cooperación descentralizada se vehicula en nuestro caso a través de ONGD y, por lo tanto, algo de lo que se diga sobre ellas podría ser aplicado. Se ha dicho que una de las claves de la DP es cómo afectará al comportamiento de los donantes/receptores *en el terreno* y hay mucha cooperación descentralizada cuya relación con el *terreno* es puramente a través de ONGD. En cualquier caso, hay que hacer notar esta ausencia. En el caso español es especialmente relevante, pues la cooperación descentralizada supone cerca del 15% de la AOD total. Además, dada la tendencia de los últimos años a aumentar la cooperación multilateral por parte de la administración central, la cooperación descentralizada tiene un peso importante en el conjunto de la cooperación bilateral española, llegando a representar como un tercio de la bilateral neta. Por lo tanto, es importante que la cooperación descentralizada encuentre su espacio en este debate y vea qué tiene que aportar a y recibir de la agenda de la eficacia de la ayuda.

3. Uno de los puntos relacionados con la DP que está sonando fuerte en nuestro entorno es el referido a la coordinación entre actores. La DP recoge este elemento en el principio de armonización cuando habla de la necesidad de avanzar hacia “la coordinación y una división del trabajo basado en la ventaja comparativa y en la complementariedad”. Quiero partir de este elemento del que tanto se está hablando ahora en la cooperación española para, desde él, referirme a algún otro principio de la DP. Decía que este es un tema que está hoy en boga: que la cooperación central, autonómica y local deben estar coordinadas. Bien sabéis que nosotros mismos hemos insistido mucho en este punto para el ámbito vasco en nuestro informe *La cooperación pública vasca a debate*. Veámos algunos ejemplos de esta insistencia.

- En el “Peer Review” de la cooperación española se señala que, *“la diversidad de actores es una fuente de fortalezas y también de desafíos. Los diferentes actores aportan ideas, enfoques e instrumentos al proceso de desarrollo. (...) Sin embargo (...) hay un amplio reconocimiento - desde la Secretaría de Estado hasta las ONG en el terreno- de que el sistema plantea un reto de coordinación e incrementa los costes de transacción”*. Por lo tanto, propondrá que *“el objetivo de reforma para las comunidades autónomas y las administraciones locales es la creación de una política de estado de cooperación al desarrollo que gobierne las actividades de dichos actores públicos descentralizados”*.²

² DAC-OECD, Peer Review of Spain 2007. Accesible en http://www.oecd.org/document/40/0,3343,en_2649_34603_39677544_1_1_1,00.html

- La prioridad por avanzar en la coordinación de actores españoles también ha sido sancionada por el mundo académico. Así, por ejemplo, J.A. Alonso señala a la coordinación como el primer desafío al que debe responder la política de cooperación española cuando apunta que *“caracteriza al sistema español de ayuda su elevada dispersión: son muchos los actores implicados y elevada la autonomía con la que cada uno opera. Esto tiene ventajas, pero también costes, no solo en términos de eficacia, elevando los costes de transacción del sistema, sino también en los grados de presión que genera sobre los receptores. La proliferación de actores dificulta el tránsito de la cooperación española hacia fórmulas más ambiciosas (...) y limita el peso que tiene España en el seno de la comunidad de donantes”*.³ Del mismo modo, en un exhaustivo y reciente informe para la Fundación Alternativas, también Hombrado califica la coordinación entre el gobierno central y las comunidades autónomas como la *“asignatura pendiente”* de la cooperación española.⁴ Yo creo que algo parecido, y ya lo hemos dicho en otras ocasiones, se podría aplicar al caso vasco.
- Por último, en el ámbito de la práctica, el gobierno central viene situando la coordinación de actores como una de sus prioridades en sus documentos de políticas. Muestra reciente de ello es el Plan Anual de Cooperación Internacional (PACI, 2008), en el que se prioriza el diálogo y la concertación de los actores, especialmente para preparar el terreno de la elaboración del próximo Plan Director 2009-2013 de la cooperación española. Todo apunta a que la coordinación y complementariedad de actores va a ser uno de los puntos fuertes del citado nuevo Plan Director. Incluso, en algunos de sus documentos preparatorios se desliza la expresión *“una sola política de desarrollo”*.

4. Creo que echando una mirada global, a nadie se le escapa que la coordinación entre agentes de cooperación es muy necesaria, porque la proliferación de donantes supone ciertamente una carga pesada para los gobiernos receptores. Como apunta Sanahuja, *“el número de donantes se ha incrementado con el tiempo, y la aparición de “nuevos” donantes apunta a que esa tendencia continúe. (...) en la actualidad hay más de 50. A ello hay que sumarle alrededor de 230 organismos internacionales, un creciente número de gobiernos regionales y locales activos en este campo, y numerosas ONG internacionales. Los fondos globales (...) ahora son una veintena (...). El número promedio de donantes oficiales en cada país receptor ha pasado de 12 en 1960 a 33 en 2004, y hay más de 30 países con más de 40 donantes activos”*.⁵ Es decir, que el problema real que trae la fragmentación son las múltiples obligaciones que acarrea para los receptores, así como la multiplicación de pequeñas iniciativas sin articular en estrategias de mayor calado. Por ejemplo, la cooperación descentralizada en 2006 distribuyó 43 millones de euros para educación...entre 111 países!!!. Este dato proviene del estudio *La AOD en educación a examen. 2005-2006*, promovido por nuestra organización junto con Entreculturas y ETEA, y que verá la luz el próximo mes de septiembre.

5. Pero, ¿cómo hacer efectiva esa coordinación en el ámbito estatal español? Creo que hay una serie de principios de los que ya se comienza a hablar que merecen la pena resaltar:

- Lo primero, darse cuenta de que la cooperación descentralizada es importante, pero también saber que se trata de un 15% o 20%. El gran tema de coordinación de la cooperación española quizá radique más entre los ministerios que gestionan la ayuda (economía y exteriores, principalmente). Y el otro gran tema de la coordinación, aunque no lo llamemos así, es el

³ José Antonio Alonso, *Cooperación española: desafíos para una nueva legislatura*. ICEI Paper nº3, Instituto Complutense de Estudios Internacionales, 2008, accesible en www.ucm.es/info/icei/pdf/iceipaper03.pdf

⁴ Angustias Hombrado, *Coordinación entre el gobierno central y las comunidades autónomas: asignatura pendiente de la cooperación española*. Fundación Alternativas, Documento de trabajo 20/2008, accesible en <http://www.falternativas.org/opex/documentos-opex/documentos-de-trabajo/coordinacion-entre-el-gobierno-central-y-las-comunidades-autonomas-asignatura-pendiente-de-la-cooperacion-espanola>

⁵ José Antonio Sanahuja, *¿Más y mejor ayuda? La Declaración de París y las tendencias en la cooperación al desarrollo*, en Manuela Mesa (Coord.) *Guerra y conflictos en el siglo XXI: Tendencias globales. Anuario 2007-08*, Centro de Educación en Investigación para la Paz. Madrid, CEIPAZ, 2007. (pp. 71-101)

de la coherencia de las políticas que afectan al desarrollo (comercio, migración, defensa, turismo...). Claro, que la coherencia de políticas no está en la DP, pero no cabe duda que es de mayor calado en importancia. Por cierto, en esto último de la coherencia de políticas algo también deberíamos reflexionar en el ámbito descentralizado, al pensar, por ejemplo, sobre la promoción de empresas en el extranjero, la búsqueda de "talento" o "mano de obra" en el Sur para cubrir la ausencia de "FPs" locales, etc.

- La coordinación debe partir del respeto a la autonomía de cada ente y al ámbito propio de competencia y actuación. Coordinación no es ni puede ser sinónimo de sumisión. Nuestra experiencia en el caso vasco, en la relación entre gobierno y diputaciones, muestra que existe una gran susceptibilidad institucional a invadir/ser invadido en las competencias propias. En este contexto, nos hemos llevado la sorpresa de que la propia palabra "coordinación" era rechazada. Nos parecerá exagerado, pero es real.
- Para que se produzca coordinación real deben darse, al menos, estos tres requisitos: (i) voluntad política de los distintos actores; (ii) mecanismos adecuados donde les resulte posible a los entes descentralizados co-decidir sobre las políticas de desarrollo, no únicamente opinar o ser informados (hoy se habla de la creación de una Conferencia Sectorial, como existen en otros ámbitos, de cooperación al desarrollo, para superar las limitaciones de la Comisión Interterritorial, marco claramente insuficiente a pesar de las reformas de la pasada legislatura; (iii) incentivos institucionales para la coordinación. Habrá que preguntarse seriamente: ¿qué gana la cooperación vasca coordinándose con la estatal?, ¿qué gana la cooperación foral o municipal coordinándose con la autonómica?, ¿qué pierden si no lo hacen?
- Hoy se habla, en el código de conducta para los donantes propuesto por la UE, de la cooperación delegada: de que cada actor se especialice en determinados sectores o países, en los que sería el donante líder y sobre el cual otros cederían la gestión de sus fondos. ¿Podría darse algo de esto a nivel estatal o en el seno de nuestra comunidad vasca? Esto exigiría, en primer lugar, aclarar cuáles son los ámbitos geográficos y sectoriales de cada actor, viendo cuál es su ventaja respecto a los otros, algo que todavía no está claro. Y después, que esa delegación se pudiera producir en un doble sentido, no sólo de los entes inferiores a los superiores (diputaciones o ayuntamientos a autonomías y estas al gobierno central), sino también al revés, de los entes superiores a los inferiores (siempre que se acredite la capacidad necesaria, claro). A día de hoy, por muchas razones, esto es casi impensable y, diría más, difícilmente nombrable, pero, ¿por qué un día no vamos a ver a la agencia catalana, andaluza o vasca dirigiendo el conjunto de la cooperación española en determinado país/sector? O, ¿por qué un día la cooperación extremeña o gallega no va a ceder sus programas para que los gestione la agencia española? Esto hoy se acerca a la fantasía, pero podemos pensar qué condiciones son necesarias para que algo así se pudiera dar.
- Aunque esto ya son palabra mayores, todo esto anterior exige avanzar hacia una *federalización* del estado, donde las autonomías codecidan y coejecuten las políticas, y puedan correpresentar al Estado en los foros internacionales. Algo de experiencia - limitada- hay en el ámbito de actuación de la Unión Europea, donde en función de los temas algunas autonomías representan en determinados foros al conjunto del estado. Pero en cooperación no parece que esté ni el debate ni la reivindicación de las CCAA. (Lo cual, por cierto, puede ser un indicador del escaso peso político que tienen las políticas de cooperación: al consejo sobre agricultura y pesca reivindicamos acudir...pero a la reunión del CAD parece que no tanto...)

- Por último, señalar que donde en lo anterior decíamos estado y autonomías, en el caso vasco, y salvando las distancias, podríamos decir municipios-diputaciones-gobierno vasco.

6. Creo que todas las anteriores ideas están bien, y son necesarias. Insisto, nosotros mismos las hemos sugerido en ocasiones,⁶ al menos para que se discutan. Pero a todas ellas subyace una premisa que no siempre se hace explícita: entender las cooperaciones descentralizadas como cooperaciones estatales a pequeña escala. Esa es la tendencia en la práctica de la cooperación descentralizada: emular a las cooperaciones de los estados, reproducir en los niveles inferiores sus mecanismos, procedimientos, instrumentos. Y, así, se crean leyes, decretos, agencias, planes directores, estrategias-país, estrategias sectoriales, convocatorias de proyectos y programas, se introducen en el apoyo presupuestario directo y en los enfoques sectoriales amplios, se abren oficinas técnicas en los países receptores, etc. Todo esto es absolutamente legítimo. Y sin duda, hasta cierto punto, puede resultar necesario y exigido por la propia sociedad civil. El desarrollo institucional era un paso que había que dar para consolidar las cooperaciones descentralizadas. Pero la pregunta que surge, también legítimamente aunque un punto provocadora, es: ¿en este proceso no estamos perdiendo un poco el alma de la cooperación descentralizada? O dicho de otro modo: si copia todos los modos de hacer, instrumentos y procedimientos de la cooperación estatal, ¿le va a quedar margen de maniobra a la cooperación descentralizada para encarnar algunos de sus valores alternativos, como pueden ser la cercanía a la ciudadanía, la flexibilidad, etc.? Porque, me parece, si la cooperación descentralizada va por ese camino, no le queda otra que “comprar” la agenda de París, entrar en ella y medirse por esos estándares. Pero quizá podríamos dejar espacio para pensar juntos cosas alternativas que amplíen y enriquezcan la agenda de la eficacia de la ayuda.

7. Por que uno de los riesgos de la DP, de determinadas maneras de entender sus principios - el de la coordinación especialmente- es la uniformización y el achique de espacios para el disenso. La DP aboga porque sean los países del Sur quienes determinen la agenda de desarrollo, pero muchas veces “país del Sur” se confunde con “gobierno del Sur”. Las estrategias nacionales de reducción de la pobreza, o de desarrollo, no reflejan necesariamente la pluralidad de actores de un país (sociedad civil, gobiernos locales y regionales). ¿Hay que alinearse totalmente con esta visión? La coordinación también nos pone en tensión en este sentido. Por un lado, hay que intentar minimizar costes, superar la fragmentación, pensar estratégicamente y articularse. Pero por otro, hay de dar espacio a la pluralidad de lecturas de la realidad y de propuestas alternativas que nacen en los países.

8. Por eso, cuando hablamos de la “división del trabajo” de los donantes, quizá sea estrecho plantear que la cooperación descentralizada se especialice tan solo en sectores o en países determinados. Quizá su valor complementario haya que buscarlo en otro sitio. La división del trabajo, la armonización y la coordinación habla de QUÉ hacemos y DÓNDE lo hacemos, y en eso nos podemos y nos tenemos que coordinar. Pero la cooperación descentralizada puede aportar algo al CÓMO se hacen las cosas y CON QUIÉN. Propongo algunas ideas al respecto:

9. Una primera, de marco “filosófico”. La agenda de París y todo lo que le precede (ODM, Monterrey, en definitiva, todo el nuevo consenso sobre el desarrollo emergente en los últimos 10 años) plantea la ayuda en términos de “contrato” firmado entre ambas partes. Por supuesto, sabemos que es un contrato entre dos partes muy desiguales en poder para hacer valer los derechos y obligaciones previstos en el contrato. Pero esto, me parece, es un avance en la forma de mirar el asunto. La cooperación ya no es una concesión graciosa de los estados, sino parte de un contrato. Yo te doy esto y tú te comprometes a esto otro. Claro que, a nosotros nos gustaría más que se entendiera la cooperación como una obligación que emana del derecho al desarrollo de los pueblos. Este sí que sería “el” gran avance, por el que venimos luchando y abogando. El día que los estados lo reconozcan y practiquen así habremos dado un gran paso. Pero aún con todo, esto no nos saca de la “lógica estatal”.

⁶ Ver Zenbakiez haratago: la cooperación pública vasca a debate. ALBOAN, 2007.

10. Sin embargo, hay todavía otro paradigma, que podemos llamar el de la "alianza",⁷ no tanto el del contrato. En el contrato lo importante es el servicio que se da y la contraprestación que se recibe. En la alianza lo importante es la "relación", el reconocimiento mutuo, la lealtad y la reciprocidad. El contrato se mantiene por una fuerza externa (aunque en el caso que nos ocupa no existe tal). La alianza, por un sentido internalizado de obligación. En este espacio de la alianza nos movemos sin duda la sociedad civil. Es otra lógica. (por eso, algunos llamamientos a aplicar sin más la DP, de lógica estatalista-contractual, sobre las ONG puede buscar más el deseo de control o relegarnos a ejecutoras de políticas de otros). La cooperación descentralizada navega entre las dos aguas del contrato (yo te doy dinero, tú me das reconocimiento y legitimidad internacional) y la alianza (cooperamos, aprendemos mutuamente, importa sobre todo la dinámica de relación, etc.). Es "contrato", porque las CCAA no dejan de ser gobiernos con sus lógicas y sus agendas de relaciones exteriores. Pero tiene de "alianza" el gran protagonismo de las sociedades, de la ciudadanía. No en vano, se puede decir que la cooperación descentralizada nace en buena medida como respuesta a la sensibilidad social manifestada localmente.

11. Lo que me preguntaba antes es si una determinada manera de desarrollo institucional de la cooperación descentralizada, emuladora de las cooperaciones estatales no hace que nuestra cooperación se escorde en exceso hacia la lógica contractualista y se aleje de la lógica de la "alianza" o de la "relación". Una cooperación que privilegie la relación,⁸ por lo tanto, debería subrayar especialmente algunas de las características que mencionaré a continuación. No es que sean muy originales, ni tampoco quiero decir que sean exclusivas de la cooperación descentralizada. Puede haber y hay cooperaciones estatales que apuesten por alguna de ellas. Pero lo propio de la descentralizada sería trabajarlas con especial mimo, sabiendo que en ellas puede jugarse parte importante de su razón de ser. Su escala, el menor peso de los intereses "de estado" (ojo, aunque no su ausencia) y su cercanía con las organizaciones sociales se lo permite o, al menos, se lo puede poner más fácil que a las agencias centrales. Estas son algunas de las que me parecen importantes.

- Debería ser inclusiva de diferentes voces y defensora de la pluralidad de visiones sobre el desarrollo. Aunque esto no puede ser excusa para no hacer nada en el ámbito de la coordinación. Una cosa es defender la pluralidad de visiones y otra cosa es justificar los solapamientos, duplicidades y protagonismos institucionales desde una supuesta pluralidad inexistente.
- En ese sentido, debería optar por fortalecer los actores y sujetos más debilitados, con menos oportunidad para influir en las agendas oficiales de desarrollo de sus respectivos países, apoyando su articulación política amplia. Hablamos, por ejemplo, de gobiernos locales y regionales, y asociaciones de los mismos, de movimientos sociales, etc. Esto solo se puede hacer desde un conocimiento de los contextos y de los procesos locales, conocimiento y cercanía que aportan las organizaciones de la sociedad civil y las ONGD de aquí. Como se ve, este punto y el anterior hacen referencia a la llamada "apropiación democrática".
- Debe tomarse muy en serio la participación de la sociedad civil en la definición de las políticas, superando los mecanismos estrictamente consultivos, que bajo apariencia de participación pueden no ser más que mecanismos de legitimación. Si, como decía, el origen de la cooperación descentralizada está en la ciudadanía, desvincularse de ella es perder las raíces. Esto, por supuesto, encierra también un reto muy fuerte para las ONGD. En cualquier caso, para ello es necesaria la creación de una confianza básica, desde la que, por ejemplo, leer las críticas que las organizaciones hacen a las administraciones.

⁷ Tomo prestado de Adela Cortina la distinción entre "contrato" y "alianza" como relatos alternativos de comprender los vínculos humanos.

⁸ La importancia de las relaciones entre los agentes de la cooperación al desarrollo ha sido puesta de manifiesto y analizada recíprocamente por Rosalind Eyben en *Relationship for aid*, Earthscan 2006 y en *Power, Mutual Accountability and Responsibility in the Practice of International Aid: a Relational Approach*. Institute of Development Studies, Working Paper 3005, 2008.

- Debe reforzar las apuestas a largo plazo con las organizaciones sociales, con las ONG de aquí, yendo más allá de los instrumentos al uso (proyectos y programas). Esto implica la adopción de una visión amplia de la gestión por resultados, sabiendo que la realidad social es compleja, no responde a lógicas lineales y que los resultados son a largo plazo. También significa apostar por la flexibilidad en los instrumentos, no por su rigidez y su complicación burocrática y su obsesión por la rendición de cuentas económico-administrativa. Si los procedimientos son burocráticamente más exigentes y la concepción de los resultados más aquejados de "concretitis" en las cooperaciones autonómicas que en la central algo habrá que revisar. ¿O se trata de hacer una competición por ver quién es más estricto en los requisitos, como sinónimo de transparencia?
- Deben estar en la frontera de la innovación y la creatividad, apoyando procesos originales y novedosos que quedan fuera del ámbito de financiación de donantes mayores.
- Debe apostar por el aprendizaje institucional. Valorar, evaluar y sistematizar no solo los resultados e indicadores de las intervenciones que apoya, sino buscar también indicadores de proceso y de la relación entre todos los involucrados en las iniciativas. También puede ser más sencillo ver qué tenemos que aprender del Sur y transmitirlo a nuestras sociedades. Deben hacer un esfuerzo por suscitar un debate más informado en la sociedad sobre la cooperación al desarrollo, no simplificar los mensajes ni caer en tópicos que no ayudan a entender la realidad. En esto, las ONGD también debemos colaborar, evidentemente.

12. En definitiva, creo que la agenda de la Eficacia de la Ayuda pensada desde los actores descentralizados ofrece una buena ocasión para plantearse algunos retos de fondo de nuestra cooperación y discernir si el camino que estamos tomando es el más adecuado para cooperar con los pueblos del Sur desde todas nuestras potencialidades. Este debate nos puede hacer conscientes de que, efectivamente, hay mucho por coordinar y armonizar. Que estamos duplicándonos y que hay que crear mecanismos que nos ayuden a superar la fragmentación. Pero, sobre todo, puede ayudarnos a recuperar y a reencontrar lo mejor y más auténtico de la cooperación descentralizada, que seguramente esté más en el CÓMO podemos hacer las cosas que en QUÉ hacemos.

Los comentarios de FRIDE ofrecen un análisis breve y conciso de cuestiones internacionales de actualidad en los ámbitos de la democracia, paz y seguridad, derechos humanos, y acción humanitaria y desarrollo. Todas las publicaciones de FRIDE están disponibles en www.fride.org

Las ideas expresadas por los autores en los documentos difundidos en la página web no reflejan necesariamente las opiniones de FRIDE. Si tiene algún comentario sobre el artículo o alguna sugerencia, puede ponerse en contacto con nosotros en comments@fride.org

Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior
C/ Goya, 5-7 pasaje 2ª - 28001 Madrid - Telf: 91 244 47 40 - Fax: 91 244 47 41 - E-mail : fride@fride.org
www.fride.org