

The background of the slide features a photograph of a ship with a prominent, ornate dome structure on its deck, situated on a body of water. The scene is hazy, with a light, overcast sky. Large, semi-transparent white letters 'MI' are overlaid on the left side of the image, and 'MAT' is partially visible on the right side.

MI

**Montevideo Internacional**

**CAPITAL CIUDADANA | CAPITAL CIUDADANO**



The background is a grayscale photograph of a harbor. In the center, a large ship is docked at a pier. Behind the ship, a prominent domed building with a tall spire, likely the Montevideo City Cathedral, is visible. The sky is overcast with soft clouds. The overall tone is muted and professional.

MI

Montevideo Internacional

CAPITAL CIUDADANA | CAPITAL CIUDADANO

MI



**Montevideo  
de Todos**

**Hyara Rodríguez**

Intendenta de Montevideo

**Jorge Basso**

Secretario General

**Luis Polakof**

Director del Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional

**Ruben García**

Director de la División Relaciones Internacionales y Cooperación

**División Relaciones Internacionales y Cooperación**

Edificio Mercosur, Luis Piera 1994, C.P. 11200 Montevideo, Uruguay

Teléfonos: (+5982) 4136624/25

[www.montevideo.gub.uy](http://www.montevideo.gub.uy)

<http://rrii.montevideo.gub.uy>

[internacionales@imm.gub.uy](mailto:internacionales@imm.gub.uy)

**Compilación:** Daiana Ferraro y Jorge Rodríguez

**Corrección:** Fernando Barreiro, Instituto de Comunicación y Desarrollo

**Selección Fotográfica:** Sabrina Crovetto, Tania Fernández

**Entrevistas:** Daiana Ferraro, Jorge Rodríguez, Sabrina Crovetto, Claudia Martínez

**Diseño:** Diego Tocco

*Este libro está dedicado a la memoria de Andrés Silva, un compañero entrañable  
quien siempre estuvo junto a este equipo formando parte del mismo, a pesar de  
ser, en sus propias palabras, un “gaucho orejano” de estos temas.*

*Para él y para toda su familia, nuestro mejor recuerdo.*



# Agradecimientos

Esta publicación no hubiera sido posible sin la contribución de funcionarias, funcionarios y autoridades que han aportado su experiencia, dedicación y esfuerzo para el crecimiento y la construcción del relacionamiento internacional de Montevideo.

Agradecemos especialmente la colaboración de quienes amablemente dedicaron su tiempo en realizar entrevistas y charlas que configuraron un aporte esencial para construir la publicación. Al gobierno y personal de la Intendencia de Montevideo, que a través de entrevistas nos han permitido reconstruir veinte años de experiencia.

Asimismo, queremos agradecerle por este medio a todas las instituciones públicas y privadas que han contribuido al trabajo de la División Relaciones Internacionales y Cooperación, permitiendo muchas veces realizar actividades que no hubieran ocurrido sin su aporte.

Por último, un reconocimiento a quienes participaron de una forma u otra para que este libro sea una realidad y, en particular, al Centro Municipal de Fotografía que ha aportado las imágenes que lo ilustran.

## Intendentes:

- Tabaré Vázquez
- Tabaré González
- Mariano Arana
- Alberto Rosselli
- Adolfo Pérez Piera
- Ricardo Ehrlich
- Hyara Rodríguez

## Directores de Relaciones Internacionales:

- Gerónimo Cardozo
- Belela Herrera
- Marta Ponce de León
- Ruben García

## Colaboradores del gobierno departamental

- |                      |                         |
|----------------------|-------------------------|
| • Álvaro Paciello    | • Gonzalo Reboledo      |
| • Andrés Silva       | • Hugo Gandoglia        |
| • Beatriz Silva      | • Marcelo Amado         |
| • Eduardo León Duter | • María Sara Ribero     |
| • Elena Ponte        | • Mario Delgado Aparáin |
| • Fernando González  | • Patricia Roland       |

La Intendencia de Montevideo quiere agradecer a todos los cooperantes que han hecho posible llevar adelante la política municipal de cooperación solidaria e integradora:

Ayuda al Desarrollo de Archivos Iberoamericanos (ADAI), Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), Alcaldía de París, Ayuntamiento de Badalona, Ayuntamiento de Barcelona, Ayuntamiento de Gijón, Ayuntamiento de L'Hospitalet, Ayuntamiento de Málaga, Ayuntamiento de Rubí, Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC), Comisión Europea, Comuna de Ferrara, Comuna de Roma, Comunidad Autónoma de Madrid, Consorcio de la Ciudad de Santiago de Compostela, Corporación Andina de Fomento, Diputación de Barcelona, Diputación de Málaga, Embajada de Alemania en Uruguay, Embajada de China en Uruguay, Embajada de Japón en Uruguay, Fondo Canadá, Fondo Gallego, Fundación Friedrich Ebert Stiftung, Fundación Kellogg, Gobierno de Canarias, Groupe Volontaires Outre-Mer (GVOM), Junta de Andalucía, Junta de Extremadura, Naciones Unidas: UNESCO, UNICEF, UNIFEM, FNUAP, Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA), Organización Internacional para las migraciones (OIM), Principado de Asturias, Provincia Autónoma de Trento, Provincia de Turín, Región Bruselas-Capital, Región Emilia-Romagna, República Popular China, SEMA Canadá, Totes les Mans, Xunta de Galicia, entre otros importantes colaboradores.

# Índice

<b>Prólogos</b>	
Hyara Rodríguez .....	13
Ricardo Ehrlich .....	15
<b>Introducción</b>	
Ruben García .....	17
<b>La acción internacional de los gobiernos locales</b> .....	21
Daiana Ferraro	
<b>Contexto internacional, regional y nacional</b> .....	26
Daiana Ferraro	
<b>Modelando la institucionalidad</b> .....	31
Jorge Rodríguez	
<b>El relacionamiento como inicio</b> .....	44
Pablo Guffanti, Fernando Ituarte, Cristina Pacheco y Daiana Ferraro	
<b>Experiencia: TURISMO</b> .....	62
<b>Montevideo y la integración regional</b> .....	64
Jorge Rodríguez	
<b>Experiencia: MERCADO MODELO</b> .....	80
<b>Montevideo y la cooperación internacional</b> .....	82
Lucía Hornes y Ana Laura Moreira	
<b>Experiencia: GOES y MERCADO AGRÍCOLA</b> .....	96
<b>El papel de Montevideo en la cooperación descentralizada</b> .....	98
Diana Castro	
<b>Desafíos</b> .....	110
<b>Bibliografía</b> .....	119
<b>Equipo de trabajo</b> .....	121
<b>Anexo I: Acuerdos y convenios suscriptos por la Intendencia de Montevideo</b> .....	123
<b>Anexo II: Proyectos de Cooperación por Áreas</b> .....	127





• Amanecer en la Rambla de Montevideo (Foto: Carlos Contrera / CMDF)



**Hyara Rodríguez**

Intendenta de Montevideo\*

## Prólogo

Han sido veinte años de creación y construcción, de muchos aciertos y pocas decepciones, de inventiva e imaginación, de política centrada en la ciudadanía montevideana y la del mundo, veinte años de desarrollo de las relaciones internacionales de nuestra Intendencia.

Un esfuerzo colectivo en el que el aporte de cada uno en cada etapa fue posibilitando la siguiente.

Un trabajo iluminado por concepciones políticas que, comprometidas con la humanidad toda, concibieron que la acción desde lo local debía estar en relación de ida y vuelta con otros lugares y con el mundo.

Un caminar en el que las dificultades, como la crisis económica que vivió nuestro país, o las provenientes de circunstancias políticas, no fueron obstáculo sino motor y estímulo.

Salimos al mundo y encontramos amistad, conocimiento y solidaridad.

El mundo vino. En todo Montevideo se pueden ver sus huellas, en las obras grandes o pequeñas y en el corazón de la gente que vio transformada su vida.

Sabemos que hemos dejado también en cada sitio un poco de nuestro modo de ser, de nuestras ideas y experiencias, de nuestros saberes.

Porque para nosotros la cooperación es de ida y vuelta, hemos creado lazos para estar atados en el mejor sentido, comprometidos unos con otros, ayudándonos.

Quiero agradecer a todos aquellos que durante estos 20 años han sido parte de esto, a los que han trabajado en nuestra Intendencia, a los que desde su país, su región, su municipio, nos han recibido, a los que desde las organizaciones internacionales y regionales trabajan por el desarrollo integral de nuestros pueblos.

.....

\* Período marzo-julio de 2010



## **Ricardo Ehrlich**

Intendente de Montevideo\*\*

La mirada sobre dos décadas de relaciones internacionales de Montevideo, implica recorrer la construcción de un proyecto de territorio en un contexto de profundos cambios a nivel internacional, que marcaron el final del siglo XX y el comienzo del nuevo milenio, y de cambios en la historia reciente de nuestro país.

Dos décadas en las que se han sucedido en forma vertiginosa profundos cambios políticos y económicos en el planeta. Se fueron alternando diversos escenarios a nivel internacional, mientras se fue instalando un verdadero cambio civilizatorio a nivel global. Se aceleran todos los intercambios y también los movimientos de personas y comunidades. Diversos contextos de crisis se van sucediendo, mientras también se globalizan los impactos sobre el planeta de la actividad humana.

El optimismo que acompañó la universalización de las reglas de juego de un modelo que aseguraba equilibrio, estabilidad e inmutabilidad, primera respuesta global al nuevo contexto y sobre el que se sustentaron las propuestas de un nuevo orden mundial, fue acompañado de una profundización de desigualdades y aumento de distancias, que recorrió el planeta entero. A nivel territorial dos procesos se profundizaron en niveles distintos: los últimos decenios han sido escenario de la búsqueda y consolidación de espacios supranacionales y, al mismo tiempo, testigos de procesos de fragmentación política y territorial con bases muy diversas.

Puntos de interrelación entre las infinitas redes que configuran hoy el espacio mundial, las ciudades, los espacios locales, comenzaron a aparecer con singulares posibilidades en la construcción de nuevos equilibrios. Su cercanía con la vida cotidiana de la gente, su condición de ámbitos privilegiados de la producción, la cultura, la información y puntos fundamentales en la articulación de las redes de circulación de capitales, de flujos de información, de movilidad de personas, es en ellos dónde se encuentran las claves para el desarrollo de sociedades sostenibles desde un punto de vista integral.

Hoy se encuentran de manera singular las sendas de los grandes espacios supranacionales con los desafíos y promesas de los espacios locales. Se recorren caminos de persistentes esfuerzos de construcción de paz y humanidad, buscando abrir a través de las grandes catástrofes sociales y naturales, un lugar en el mundo

.....

\*\* Período julio 2005-febrero 2010

para los pueblos y las personas, un lugar en el mundo donde construir su proyecto de vida. Esta confluencia de caminos y esfuerzos genera una notable potencialidad, fuertes expectativas y un gran compromiso.

En Montevideo se fue desarrollando un proyecto que fue creciendo al lado de la gente, con la gente. En los últimos veinte años se recorrieron caminos de construcción de institucionalidad, de apertura de cauces para la participación popular y de reconstrucción del entramado urbano y social.

Proyecto que se sigue construyendo con la gente, proyecto de territorio abierto y solidario, que se orienta en un principio, un referente, un derecho, que los resume a todos: el derecho a la ciudad, el derecho a tener un lugar donde vivir, el derecho a tener un lugar para vivir.

Sus ejes centrales han sido la construcción de cohesión social, de acortamiento de distancias en la sociedad, de desarrollo de calidad de vida en forma democrática y solidaria, de fortalecimiento de los valores y los vínculos de convivencia. Pero además, reafirmando como componente esencial la participación, el protagonismo de la gente en el modelado de la ciudad, en el modelado del futuro.

En un país que se abre al mundo, Montevideo asumió responsablemente su vocación de capital del MERCOSUR, y el compromiso –y también la necesidad–, de trabajar en forma abierta a la región y al mundo. Se fueron construyendo así lazos durables con ciudades y territorios, que se fueron afirmando a través de los años, abriendo caminos juntos y estableciendo vínculos de cooperación, sobre la base de compartir responsabilidades en un mundo global y de afirmar el concepto de co-desarrollo.

Tiempos de construcción de culturas abiertas, tiempos de reafirmación de valores solidarios. Debemos construir ciudades que recuperen espacios democráticos e integradores. Espacios de encuentro, ciudades inclusivas que apuesten al desarrollo pleno de todos sus habitantes. Ciudades y territorios que reconozcan el potencial sinérgico de la convivencia y la diversidad. Espacios donde se fortalezcan valores y conductas fraternas y solidarias.

Propuestas integradas de construcción de ciudad, de territorio, que articulen la planificación territorial, el desarrollo económico local y la calidad de vida de la población atendiendo las necesidades y aspiraciones de su gente, pero simultáneamente reconociendo y considerando las necesarias vinculaciones con los ámbitos nacionales, regionales y globales, son caminos ineludibles para sociedades que miran hacia el futuro.

Veinte años de Relaciones Internacionales de Montevideo, representan un importante compromiso y fuerte trabajo de numerosas personas que se fueron sucediendo en el tiempo. A todos ellos nuestro reconocimiento.

**Ruben García Bianchimano**

Director de la División Relaciones Internacionales y Cooperación

## Introducción

Un primer agradecimiento está dirigido al Intendente Ricardo Ehrlich, quien supo entender cuando le planteamos que era necesario un libro que recopilara la historia de las relaciones internacionales de Montevideo en las dos últimas décadas. El segundo agradecimiento es a todos aquellos que apoyaron y participaron de esta idea y principalmente a quienes construyeron esta historia de veinte años.

La intención fue recopilar, en el tiempo que dispusimos para hacerlo, todas las opiniones relevantes al respecto pero esto es siempre inabarcable. Desde ya pedimos las disculpas del caso porque lo único que es seguro es que no tenemos todas las opiniones relevantes, sino las que pudimos recabar. Es muy rica la historia del relacionamiento internacional de Montevideo y la reconstruimos precariamente entre aquellos que somos, cotidiana o eventualmente, sus protagonistas.

Esto adelanta la forma de construcción de este relato, porque es a partir de sus protagonistas que resolvimos hacerlo. Lo que van a encontrar es la selección de las entrevistas que realizó la División Relaciones Internacionales y Cooperación, con la preocupación de que estas son un patrimonio intangible que no podía perderse. Asimismo, en las mismas buscamos involucrar a aquellos que estaban muy cercanos a la política, y a los que no tanto. Por eso se entrevistó a la más amplia gama del gobierno departamental buscando su aporte sobre el relacionamiento internacional.

El libro busca referenciar la historia pasada a través del relato y la visión de quienes eran sus contemporáneos y protagonistas, ordenándola de acuerdo a los ejes de trabajo de la División y las líneas más importantes de inserción. Asimismo, se incorporan algunas experiencias por su riqueza en los vínculos internacionales y se ilustraron los diferentes capítulos con el relato de los responsables de diversas áreas de gobierno que actúan en lo internacional.

Una de las ideas que buscamos transmitir fue vincular el relacionamiento a los ejes de gestión de gobierno y como puntapié inicial de toda la tarea desplegada a posteriori, trabajando de forma incremental en cada periodo. De igual manera, nos pareció importante resaltar la importancia de algunas estrategias de vinculación desarrolladas y que, con diversas transformaciones, se mantienen hasta nuestros días.

La experiencia acumulada es muy rica en contenidos y entendemos que puede mostrar un camino de internacionalización para otras ciudades, evidenciando que es un proceso complejo pero muy enriquecedor para la gestión de la ciudad y para su ciudadanía.

Asimismo, la riqueza de este libro no está solamente en su relato sino en su propia elaboración. Este fue un trabajo que se planteó el equipo de la División de Relaciones Internacionales y Cooperación, realizando una veintena de entrevistas, discutiendo su estructura y contenidos, y escribiendo sus capítulos. Un trabajo en equipo que nos enorgullece y demuestra el compromiso que se tiene con la tarea.

Por último, era imposible habiendo estudiado lo realizado, no plantearnos cuáles son los desafíos a futuro. Esto implicó realizar un análisis de cada tarea, su funcionamiento y cuáles eran las oportunidades que se nos presentan desde el exterior, y desde nuestra propia realidad. Identificamos cinco líneas de trabajo las cuales creemos necesario desarrollar, con nuevos objetivos y metas, sumado a los ejes que se plantea el próximo gobierno de Montevideo.

Esperamos que este libro sea un aporte para mostrar lo realizado por Montevideo. Es una satisfacción para todos nosotros el haberlo concretado.



• Vista nocturna de la rambla montevideana con el edificio de la Facultad de Ingeniería en primer plano (Foto: Carlos Contrera / CMDF)



• Intendentes con presidentes Tabaré Vázquez y Hugo Chávez, en la Cumbre del Mercosur, Montevideo, diciembre 2007. Foto: Carlos Contrera / CMDF

## La acción internacional de los gobiernos locales



LA INTERNACIONALIZACIÓN de Montevideo y de otros gobiernos locales de la región, se enmarca en un contexto global y regional basado en tres procesos que intervienen y, posiblemente, son desencadenantes en el ámbito latinoamericano de este accionar internacional de las ciudades: la globalización, la descentralización y la regionalización.

Es pertinente enfocar la globalización desde un abordaje de las limitaciones que presenta el Estado-Nación frente a la nueva realidad globalizada y la pertinencia de incorporar nuevos actores al estudio de

la política internacional, así como de las posibilidades que se presentan a los gobiernos locales para una gestión más eficaz debido a su cercanía a la ciudadanía y sus demandas.

Actualmente varios trabajos analizan la acción internacional de las entidades subnacionales, definiéndolas como gobiernos no centrales o mixtos. Esta acción posee, en una definición primaria, dos características esenciales: se trata de una organización estatal y por su esencia se trata de la forma más próxima de gobierno al ciudadano. La cuestión se encuentra en su relevancia y pertinencia para actuar en la arena internacional.

### El actor: ¿gobierno local, gobierno no-central, entidad subnacional, o qué?

Los numerosos trabajos que existen sobre la acción internacional de estos actores y sobre su acción regional, coinciden en que su denominación conlleva muchas implicancias de cómo se define el fenómeno en sí mismo en términos jurídicos, institucionales y por su relación con el gobierno central, entre otros.

Asimismo, la forma más común que se utiliza para denominar esa acción regional o internacional es la de *paradiplomacia local*, pero en nuestras latitudes el prefijo “para” posee connotaciones si no negativas,

.....

<sup>1</sup> Asesora de la División Relaciones Internacionales y Cooperación

al menos de jerarquía inferior. No parece la mejor forma de analizar un proceso el colocarlo en una jerarquía inferior, sobre todo cuando se trata de uno tan complejo.

A pesar de que entendemos que se trata de un proceso dinámico y que probablemente en el futuro utilicemos otro tipo de concepto para referirnos a estos actores, hoy corresponde llamarlos “no centrales”, fundamentalmente cuando nos referimos a políticas de acción exterior. En esto coinciden la mayoría de los autores que estudian la acción regional de las ciudades, conjuntamente con la denominación “unidades” o “actores subnacionales”.

Existen algunas autoras en Brasil (Pasquariello, K. Passini y M. Rosolen, G: 2008) que los llaman actores mixtos porque poseen autonomía y comparten soberanía con el Estado. Consideramos que el papel que actualmente los gobiernos centrales le dan a sus unidades subnacionales no es el de compartir soberanía, sino que parecería más una cuestión de respeto al caudal político de un gobernador o intendente dependiendo del tamaño de su territorio, ya sea económico o de población, o por su relevancia política.

Por otra parte, el sistema administrativo uruguayo es un sistema fuertemente unitario donde la política exterior del país se entiende competencia exclusiva

del Poder Ejecutivo, al menos en sus aspectos formales. El territorio se encuentra dividido en diecinueve departamentos que responden a la vez como segundo y tercer nivel de gobierno. Actualmente, esta situación se modificó por las recientes elecciones del tercer nivel de gobierno en Uruguay: los municipios<sup>2</sup>. A partir del 2010 se abre un capítulo completamente nuevo que sin lugar a dudas plantea desafíos de gestión y relacionamiento entre el Departamento de Montevideo, y los ocho municipios que coinciden en su territorio.

Más allá de estas consideraciones sobre el carácter estatal de la acción, el espacio de política internacional que han generado diferentes actores es informal y a lo sumo tolerado por el ministerio competente. No existe en el caso de los gobiernos departamentales ninguna previsión jurídica que ampare su acción exterior, ni que le otorgue responsabilidad propia por la misma, salvo un decreto del Ministerio de Relaciones Exteriores de la década del noventa que reconoce la práctica de este accionar.

## Enfoques de la acción exterior de los gobiernos no centrales

La acción exterior de estos actores se ha estudiado fundamentalmente desde una perspectiva jurídica para analizar la competencia que los mismos presentan en el área internacional. Este estudio

es más profundo en los países que han desarrollado sistemas federalistas como Argentina y Brasil que en los que presentan sistemas unitarios como el Uruguayo. Paraguay es un país unitario y, con la salvedad de Asunción, no ha presentado un desarrollo importante de la acción exterior de sus entidades subnacionales.

De hecho, la acción en política exterior de las unidades subnacionales se reconoció tanto en Argentina como en Brasil en sus últimas reformas constitucionales, pero a nivel de provincias o estados respectivamente y siempre que la misma no sea contradictoria con la política exterior del Estado central. No es que no exista una acción regional e internacional de las ciudades –de hecho es muy superior la cantidad de acciones de las ciudades comparadas a las acciones de las provincias o estados–, sólo que las mismas no se encuentran amparadas jurídicamente.

Superando la cuestión jurídica, si analizamos los posibles encuadres teóricos para la dimensión internacional de las entidades subnacionales de acuerdo al recorrido exhaustivo presentado por la profesora Mariana Luna Pont en el libro compilado por Caldas y Granato (2008: págs.128-150), podemos resumirlos en cuatro tipos:

a) Los que privilegian el surgimiento de nuevos actores en la arena internacional compleja donde se rom-

.....

2 La Ley Nº 18.567 de Descentralización Política y Participación Ciudadana, creó 89 Municipios que actúan como autoridades locales en la órbita de los gobiernos departamentales, y no son absolutamente autónomos. Están integrados por cinco miembros electivos y presididos por el Alcalde o Alcaldesa. Cada Municipio abarca una población de al menos cinco mil habitantes. En Montevideo, el Decreto de la Junta Departamental Nº 33.209, determina sus cometidos.

pe con la unidad del actor nacional, priorizando otro tipo de actores con otros marcos referenciales y otros objetivos en la arena internacional, pero manteniendo una unidad de la política exterior que se compone por múltiples interacciones, destacándose la teoría de la interdependencia compleja de Keohane y Nye.

**b)** El enfoque de la política exterior donde prima en el actor considerado una política específica hacia la arena internacional y que presenta ciertos objetivos y características diferenciales que permiten llevar al concepto de “paradiplomacia”.

**c)** El enfoque de la economía política internacional donde prima el eje económico de la globalización determinando regiones ganadoras y perdedoras que se reestructuran para adaptarse mejor a este proceso, resaltando el concepto hiperglobalizador de Estado-Región de Kenichi Ohmae.

**d)** El enfoque que proviene de los procesos de integración regional que refieren a la entidad subnacional como la dimensión estatal pasible de adaptar las necesidades de política doméstica e internacional, y resaltan la capacidad de este actor en la articulación de redes de gobernanza multinivel, asociado a las teorías neofuncionalistas de la integración donde este proceso produce otras interacciones que están fuera de su control y que lleva a que otros actores cooperen por efecto derrame (*spill over*).

De este rápido recorrido vamos a centrarnos en dos de los enfoques que entendemos se complementan cuando hablamos de la acción exterior de Montevideo: el enfoque de la política exterior donde el actor tiene objetivos y características diferenciales a la política exterior del gobierno central y, por supuesto, el enfoque de la integración regional donde el gobierno no central es la dimensión pasible para adaptar los requerimientos de su política doméstica con los requerimientos regionales y funcionar como un articulador del proceso de integración.

En el caso del primer enfoque podemos describir la actividad de los gobiernos considerados de la forma en que lo describe Mariana Luna Pont (2008: pág. 134) en este enfoque como:

“...la implicación de los gobiernos no centrales en las relaciones internacionales, a través del establecimiento de contactos formales e informales, permanentes o ad hoc con entidades extranjeras, públicas o privadas, con el propósito de promover asuntos de carácter socioeconómico, político o cultural, así como cualquier otra dimensión externa de sus competencias...”.

La complejidad del fenómeno de las instancias subnacionales participando en la arena internacional con sus propios objetivos, lleva a plantearse



• Intendente Ricardo Ehrlich y colaboradores en la XIV Cumbre de Mercociudades, Rosario - Argentina, agosto 2009.

serias controversias sobre el carácter de dicha actividad y sobre si se trata de una política externa local o la internacionalización de la política doméstica. Sin duda, supera el propio concepto de política exterior pero transmite la idea de una concepción global de la arena internacional y sus relaciones, distinta de la del gobierno central.

En el segundo, caso los enfoques vinculados a la acción externa de las unidades subnacionales se encuentran inspirados fundamentalmente en la gobernanza europea, y los diferentes niveles donde se conciertan y aplican sus políticas (regional, nacional y subnacional). Una corriente que ayuda a entender la implicancia de este enfoque para nuestro estudio es el *neo funcionalismo*. En el proceso de integración quienes resuelven son los Estados Nacionales, pero es en los territorios de los gobiernos no centrales que se aplicarán sus políticas. Los gobiernos subnacionales quedan excluidos de las instancias decisorias. En palabras de Luna Pont (2008: pág. 138):

“El proceso se consolida con su institucionalización, la dinámica de las negociaciones y con la percepción de los efectos de su desenvolvimiento. La carencia de canales de participación directa subnacional constituye un estímulo para la búsqueda de influencia en el proceso decisorio: la adaptación institucional a las nuevas situaciones

y utilización de los mecanismos decisorios formalizados a nivel nacional o, alentando la creación de canales informales a través de los cuales puedan vehicular sus intereses”.

Los neofuncionalistas, en palabras de Luna Pont (2008:pág.138), suponen que:

“...el proceso regional está moldeado por una tensión creativa generada por la coexistencia de procesos tanto intergubernamentales como de impulsos supranacionales, que permite múltiples resultados posibles, dependiendo del balance de fuerzas políticas en juego en cada área temática en particular”.

Posteriormente, el desarrollo europeo de la integración llevó a considerar enfoques más complejos como los de gobernanza multinivel y la gobernanza por redes de políticas. La gobernanza refiere a una nueva forma de gobierno, donde los recursos de poder se encuentran dispersos y en donde la negociación entre actores se vuelve clave para avanzar en los procesos.

Con respecto a la *Multi Level Governance* (MLG), resulta relevante mantener una consideración que realiza Zubelzú en el libro compilado por Iglesias (2008: Pág. 27-28), donde destaca que:

“...el cambio hacia el *Multi Level Governance* debería ser concebido como un desarrollo gradual e incremental en el cual las institucio-

nes todavía juegan un rol definido en gobernar. Tanto el *Multi Level Governance* como el transgubernamentalismo no deberían ser vistos como una alternativa sino como un complemento a las relaciones intergubernamentales, entendidas en el sentido tradicional”.

Estos dos enfoques teóricos resultan complementarios para el caso de Montevideo, encontrando más fuerza en sus primeros tiempos en el enfoque de una política exterior distinta y, desde los últimos años, una mayor validez explicativa en el segundo enfoque.

## La acción internacional de Montevideo de 1990 a 2010

Este encuadre teórico, conjuntamente con el entorno nacional, regional e internacional, y el aprendizaje derivado de la gestión sucesiva de esta política, nos permite establecer ciertas hipótesis de trabajo para una lectura sistematizada de la información que se presentará en los capítulos siguientes. En una primera instancia podemos dividir en dos momentos los motivos que impulsaron la estrategia de internacionalización de Montevideo: basándonos en las dificultades de relacionarse con un partido opuesto ideológicamente al del gobierno de la ciudad en un primer momento y, posteriormente, cuando es el mismo partido el que gobierna al país y a la ciudad.

El contexto regional e internacional serán los que le otorguen diferentes oportunidades al gobierno local y le llevarán a modificar la intensidad de su estrategia, así como la incorporación de los aprendizajes derivados del recorrido temporal en su gestión.

Durante el primer periodo de gobierno municipal del Frente Amplio en Montevideo bajo la dirección del Dr. Tabaré Vázquez, el relacionamiento internacional se enfocó en superar el aislamiento político del Departamento en lo que respecta a sus pares y al gobierno nacional, mediante el relacionamiento con otros gobiernos progresistas de la región y por el intercambio de políticas de la nueva agenda de los gobiernos subnacionales, fundamentalmente en lo que respecta a políticas sociales y a la descentralización territorial con participación. Es el inicio de esta política y conlleva momentos de ensayo y error.

Los siguientes dos gobiernos municipales frenteamplistas bajo la dirección del Arq. Mariano Arana, respondieron al objetivo de posicionar a la ciudad internacional y regionalmente como un actor relevante, y con su propia orientación de política exterior confrontada a la del gobierno nacional, fundamentalmente en lo que refiere al papel de los actores locales, políticos y sociales en el proceso de integración regional. Esto puede observarse en el liderazgo en la generación de redes de gobiernos locales y en el relacionamiento con actores regionales del



• Asamblea de la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas, Montevideo, septiembre 2008.

MERCOSUR y Europa. Esta etapa está ligada a la institucionalización de la acción exterior debido a las mayores responsabilidades que se van asumiendo y a la intención deliberada de mostrar capacidades de gobierno en todos sus ámbitos.

Luego, el gobierno de la ciudad a cargo del Dr. Ricardo Ehrlich combinará las estrategias anteriores de relacionamiento, pero enfatizará el posicionamiento

internacional de la ciudad como actor en la búsqueda de una nueva gobernanza de la arena internacional con sus objetivos propios, coordinando con el gobierno nacional y liderando el accionar de sus pares departamentales. Esta coordinación presenta momentos de tensión en dos áreas sensibles para el gobierno local y central: la cooperación y la integración. Es una etapa de consolidación donde se asumen varias responsabilidades de liderazgo regional con financiamiento externo.

## Contexto internacional, regional y nacional



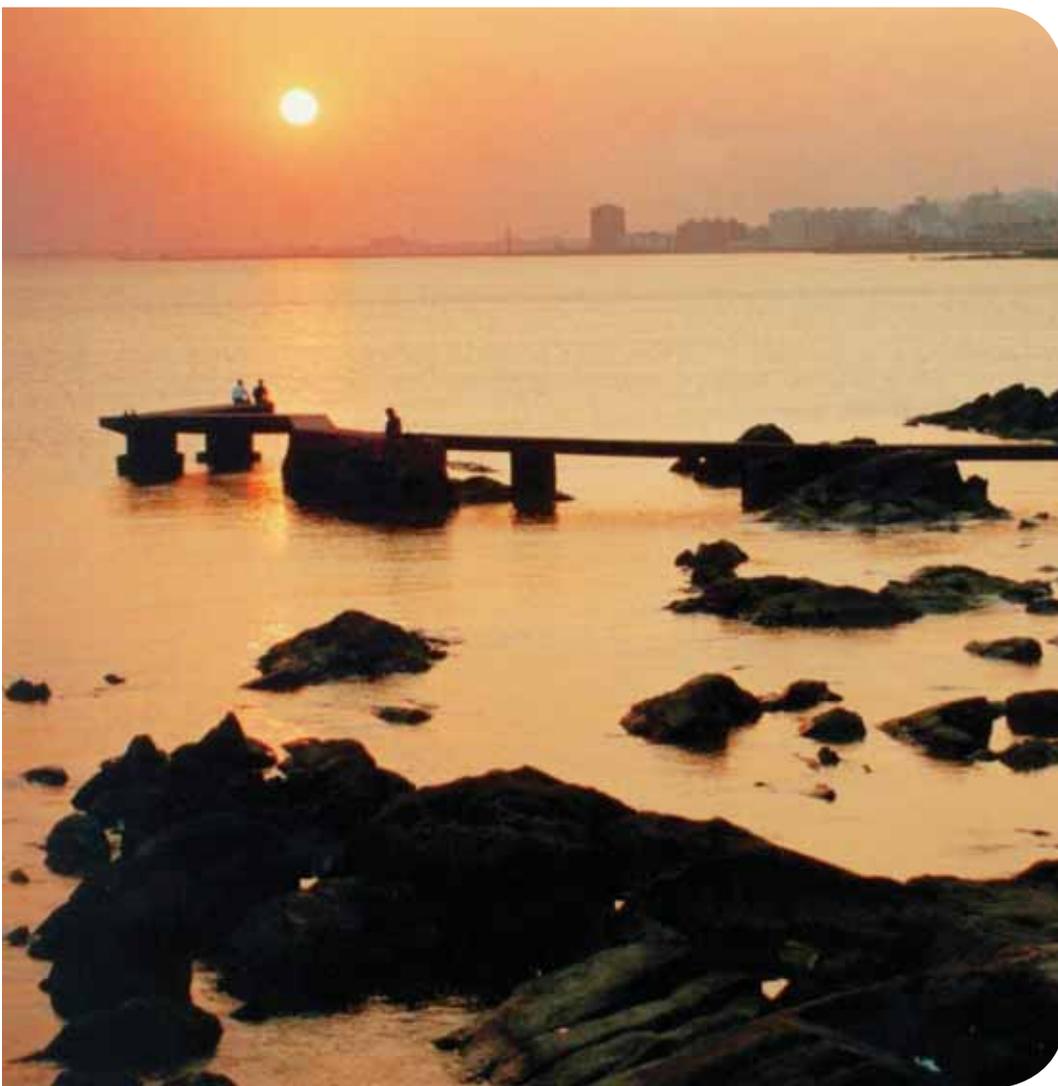
PRINCIPIOS de los años noventa, los procesos componentes de la globalización impulsaron una presencia significativa de las ciudades en la escena planetaria. La participación de las ciudades ha tenido un claro reflejo institucional en el protagonismo cada vez más activo de los gobiernos urbanos en la vida internacional.

Los cambios sucedidos en las dos últimas décadas en el plano mundial han llevado a la hegemonía del sistema capitalista, consolidado por la liberalización e internacionalización de los procesos económicos, y ayudado por la expansión de la democracia liberal en Estados Nación en crisis. Esto ha generado múltiples transformaciones, facilitadas por las tecnologías de la información y la comunicación, que empujan a lo local a tener otro rol en un ambiente donde es necesario construir otras identidades y pertenencias en el territorio, conjuntamente con lograr una inserción diferencial en el ámbito internacional.

Simultáneamente, los procesos de descentralización y revalorización de lo local iniciados en América Latina, y particularmente en el Cono Sur, han supuesto una de las transformaciones institucionales más importantes en la región. El ámbito local se convirtió en un espacio idóneo para el aprendizaje social derivado de la acción que permite un gobierno de proximidad.

### Las ciudades en lo global

Fue necesario que transcurriera una década de cambios para que los actores no económicos reaccionaran a las modificaciones del entorno mundial. Hasta comienzos del nuevo milenio no existieron intentos de buscar alternativas articuladas a los procesos de la globalización. Este también fue el caso de los gobiernos locales.



• Vista Panorámica de la costa montevideana

La acción unida de las ciudades para integrar espacios globales tendría dos instancias importantes en las que participaría Montevideo. La primera durante el primer Foro Social Mundial realizado en 2001 en Porto Alegre, donde además de militantes, intelectuales y movimientos sociales de todo el mundo, se reunirían intendentes y representantes de gobiernos locales de Europa, América y África discutiendo alternativas al neoliberalismo, enfocándose en las dificultades de la gestión pública local en un escenario de creciente desigualdad y exclusión.

Esto se consolidará como el I Foro de Autoridades Locales por la Inclusión Social (FAL), reconociendo el papel de las ciudades en la globalización y convocando a los gobernantes locales del mundo a desarrollar, en conjunto con la sociedad, alternativas de gestión que promuevan la inclusión de la ciudadanía y democratizen la riqueza y el poder. En las sucesivas ediciones de este Foro, siempre paralelo a las ediciones del Foro Social Mundial en sus diferentes formatos, los gobernantes locales acordaron impulsar alternativas comprometidas con otra globalización, humana y solidaria, sobre bases de justicia e igualdad social, buscando que las ciudades tengan voz propia y participen en los organismos internacionales.

Durante el II Foro de Autoridades Locales se creó una Red de Ciudades por la Inclusión Social, en una acción vinculada a la constitución de la nueva organización mundial de las ciudades, fruto del proceso de fusión de la Federación Mundial de Ciudades Unidas (FMCU)<sup>3</sup> y de la Unión Internacional de Autoridades Locales (IULA)<sup>4</sup>.

.....

3 La Federación Mundial de Ciudades Unidas (FMCU) fue fundada en 1957.

4 La Unión Internacional de Autoridades y Gobiernos Locales (IULA) se creó en 1913.

La unificación de la FMCU y de la IULA se realizó en París, en mayo de 2004, dando lugar a una organización en la que los gobiernos locales podrán unirse para encontrar respuesta a los desafíos compartidos ante la globalización, fundando la organización mundial Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU).

La participación de Montevideo será en forma temática, promoviendo los objetivos planteados desde Porto Alegre y, de forma práctica, influyendo a través de Mercociudades en la redacción de los estatutos de CGLU y en la negociación para la representación y participación regional de Mercociudades en la misma. Asimismo, Montevideo aseguró su participación a través de la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI), organización destinada a promover el relacionamiento entre las capitales y su desarrollo económico.

La responsabilidad de Montevideo en estos foros ha sido constante y desde allí se han impulsado diferentes iniciativas promoviendo la incidencia de sus políticas en el contexto global. Existen otros foros en los que se participa, pero su carácter es temático como los vinculados a la cultura, a la planificación urbana, a la educación, entre otros.

## La construcción de la región

En los años noventa, paralelamente a los cambios globales, enmarcado por las transiciones democráticas y por los nuevos emprendimientos de política económica de nuestros países, en el plano regional nace el MERCOSUR. Por una parte como estrategia de inserción internacional y apertura comercial, y por otra como un proyecto político a largo plazo.

.....

5 Ver Art. 2, párrafo I, "de los Fines", Estatuto de Mercociudades, en [www.mercociudades.org](http://www.mercociudades.org).

6 Mercociudades logra este objetivo en el año 2000 cuando se crea la Reunión Especializada de Municipios e Intendencias del Mercosur (REMI), que deja de funcionar y en el año 2004 se crea el Foro Consultivo de Municipios, Estados Federados, Provincias y Departamentos del MERCOSUR (FCCR), instalado en 2007 y aún en funcionamiento.

El desarrollo de la globalización económica, la conformación de bloques y la nueva regulación del comercio internacional, generan un proceso de integración a modo de estrategia defensiva de corte económico, consecuente con las nuevas reglas del comercio mundial y bajo una perspectiva intergubernamentalista, a partir de lo cual el avance de la integración, tanto de sus normas primarias como derivadas, es el resultado de negociaciones entre los países, dónde cada miembro negocia a partir de intereses nacionales, estrechamente vinculados a la visión estado-céntrica de las relaciones internacionales.

Este aspecto marcó el desarrollo institucional del bloque y produjo un diseño de estructura organizativa focalizada en los gobiernos centrales de los países (Poder Ejecutivo), monopolizando la direccionalidad del proceso. El MERCOSUR nació de la mano de los cuatro gobiernos neoliberales de la época, lo que marcaría sus comienzos: predominancia de lo comercial, pobreza institucional y ausencia de representación parlamentaria, local o civil, entre otros.

## Las ciudades en lo regional

A cuatro años de creado el MERCOSUR y fundada por doce ciudades, nace Mercociudades con una clara vocación integradora, como lo expresan sus objetivos fundacionales, en dónde destaca "favorecer la participación de las ciudades en la estructura del MERCOSUR, persiguiendo la co-decisión en las áreas de sus competencias"<sup>5</sup>. A partir de allí comienza su ampliación, una construcción institucional y una decidida acción para conquistar en el MERCOSUR un espacio para lo local en la institucionalidad del bloque<sup>6</sup>.

En cierta medida, Mercociudades buscó impulsar una perspectiva de la integración anclada en otros actores sociales y políticos. Esto se evidenciaba en el insistente y sistemático accionar de Mercociudades, el cual fue acompañado por la construcción de una agenda temática propia de la Red y una agenda propositiva hacia la integración, con demandas y propuestas específicas.

Mercociudades confronta con el modelo comercial de la integración buscando la profundización política y social del proceso, impulsando desde lo local diferentes iniciativas al respecto, inspirándose en la idea de que su multiplicidad podría empujar a una mayor profundidad de la integración.

A lo largo del trabajo de Mercociudades se ha impulsado una agenda que discuta y profundice en la región la complementación productiva; el desarrollo de infraestructuras para la integración; una estrategia de integración fronteriza; el desarrollo de regiones y la compensación de desequilibrios intra-regionales; la creación de instrumentos de financiación y fomento del desarrollo; la inclusión social; la ciudadanía regional, trabajo y empleo; la distribución del ingreso; la equidad de género; la comunicación, visibilidad y transparencia en el proceso; el fortalecimiento institucional del MERCOSUR; los Derechos Humanos y la innovación tecnológica y educación, entre otros.

La participación de Montevideo en esta Red y en la profundización del MERCOSUR ha sido una de las líneas estratégicas que se han mantenido y desarrollado durante todos los gobiernos departamentales considerados. El impulso de “Montevideo Capital del MERCOSUR”, ha sido renovado en varias oportunidades, así como el compromiso con la Red intensificándolo al crear un núcleo técnico que



• Conferencia Internacional “Montevideo, más igualdad, más diversidad”, Montevideo, septiembre, 2009.

asesore y apoye sus actividades en la propia institucionalidad de Montevideo, la Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades (STPM)<sup>7</sup>.

Los comienzos del nuevo milenio traerían el fracaso del modelo neoliberal y del MERCOSUR comercial, sumergiendo a las economías de la región en una devastadora crisis económica, social y política. La solución no se encontraba en los mercados y eso impulsó un nuevo papel del Estado en todos los ámbitos, incluido el proceso regional. Esto abrió una ventana de oportunidades para incorporar temas de fondo al proceso que aún no han sido suficientemente desarrollados por sus actores.

.....

<sup>7</sup> La Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades es responsabilidad de la División Relaciones Internacionales y Cooperación y funciona en sus oficinas del Edificio Mercosur.

## El entorno nacional

En Uruguay los años noventa abrieron un período complejo, donde finalizada la transición democrática del gobierno del Dr. Julio María Sanguinetti, asume la conducción del Estado el Partido Nacional bajo el liderazgo del Dr. Luis Alberto Lacalle y, paralelamente, el Frente Amplio asume el gobierno de la Intendencia Municipal de Montevideo, con el Dr. Tabaré Vázquez como Intendente<sup>8</sup>.

En noviembre de 1989, el primer gobierno progresista del Frente Amplio<sup>9</sup> asumiría la administración de la capital, pero afrontaría numerosas dificultades por sus diferencias con el gobierno central. El diálogo político con las autoridades nacionales fue escaso, la asignación de partidas centrales nunca se aprobó para Montevideo y la orientación de las políticas a implementar representaba una confrontación con el gobierno del Dr. Lacalle. Algunos científicos políticos han llamado a este proceso las “dificultades de la cohabitación” (Moreira y Veneziano: 1991).

En ese momento se resolvió internacionalizar a la ciudad y los motivos que llevan a hacerlo se mantienen durante los tres gobiernos departamentales sucesivos hasta el año 2005, cuando termina la cohabitación y es necesario redefinir y coordinar la política internacional del gobierno departamental en el marco de un gobierno progresista a nivel nacional, conducido por el Dr. Tabaré Vázquez.

En este primer período será necesario evidenciar un modelo diferente de gobierno y de práctica política. El gobierno del Partido Nacional<sup>10</sup> buscará disminuir la participación del Estado en las políticas sociales y en la provisión de servicios, reduciendo los canales formales de diálogo con la sociedad civil organizada<sup>11</sup>. El choque con esta concepción fue fuerte y a medida que el Estado se retiraba del territorio en lo que respecta a la prestación de servicios, el municipio avanzaba en los mismos.

Con posterioridad a este período se suceden dos gobiernos del Partido Colorado, el del Dr. Sanguinetti –quien asume por segunda vez la presidencia de la república–, y el del Dr. Jorge Batlle<sup>12</sup>. Las distancias entre los modelos en cuanto a la flexibilización del Estado y de aggiornamiento a las nuevas políticas se mantienen, a pesar de la existencia de diferencias sustanciales entre la concepción de Estado del Partido Colorado con respecto a la del Partido Nacional.

Durante estos quince años considerados, el elenco de gobierno de Montevideo demostró que era capaz de gestionar, de hacerlo de forma responsable, incorporando nuevas políticas y la decisión de la gente en su diseño e implementación. La acumulación política del Frente Amplio, refrendada en diferentes instancias, llevó a la Presidencia de Uruguay al Dr. Tabaré Vázquez, comenzando una etapa diferente a toda la historia pasada del país y nueva para la gestión de gobierno de la capital.

.....  
8 Uruguay es un país unitario y fuertemente centralizado. Montevideo es su capital donde reside aproximadamente la mitad de la población y es el centro motor del país, el centro político –sede del Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial–, el centro económico, donde residen un porcentaje alto de las actividades económicas y financieras del país y el centro cultural por excelencia. Montevideo es la capital del país y uno de los diecinueve departamentos en los que se divide territorialmente el Uruguay. En esos años, los restantes departamentos eran gobernados por los partidos tradicionales, el Partido Colorado y el Partido Nacional.

9 El Frente Amplio se constituyó en 1971 por una coalición de partidos de definición progresista y de izquierda.

10 El Partido Nacional ha gobernado Uruguay a lo largo de su historia solamente en tres oportunidades, incluyendo la presidencia a la que se hace referencia: 1959-1962, 1963-1967 y 1990-1995.

11 El Dr. Lacalle deja de citar los Consejos de Salarios tripartitos, busca privatizar las empresas públicas por una ley que será derogada por plebiscito popular, y disminuye la presencia del Estado en la prestación de servicios sociales.

12 El Partido Colorado es el partido de gobierno en Uruguay por excelencia y mediante la permanencia en el poder, su control sobre el Estado es muy fuerte, aún cuando no esté en el gobierno.

Jorge Rodríguez<sup>13</sup>

## Modelando la institucionalidad

### Las etapas

El itinerario que recorre esta publicación sobre los últimos 20 años de la Intendencia de Montevideo y su actividad en el relacionamiento internacional, abarca cuatro períodos de gobierno. Si se mira esa evolución, se pueden identificar tres etapas bien diferenciadas.

La primera etapa se puede ubicar entre 1990 y 1995 como un período de **exploración y construcción** (fase fundacional), de las bases para el desarrollo de una política internacional del gobierno departamental. La segunda etapa se podría ubicar entre 1995 a 1998-99 como el período de **diseño y planificación** (fase de desarrollo), de la inserción internacional de Montevideo con el sustento de tres o cuatro definiciones políticas que se mantienen hasta la actualidad. La tercera y última etapa, que podríamos identificarla entre 1998-1999 hasta la actualidad como el período de **desarrollo y consolidación** (fase de consolidación), de la política de inserción internacional de Montevideo.

.....

13 Coordinador responsable de la Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades



• Palacio Municipal, Intendencia de Montevideo

Fases	Intendente	Director RRII	Temáticas
1990-1995	Tabaré Vázquez	Gerónimo Cardozo	Participación ciudadana, Descentralización, Planificación Estratégica, Medio Ambiente y Políticas Sociales.
1995-1998/99	Mariano Arana	Belela Herrera	Participación ciudadana, Descentralización, Planificación Urbana, Medio Ambiente, Políticas Sociales, Políticas Culturales, Articulación público privada, Integración Regional.
1998/99-2010	Mariano Arana y Ricardo Ehrlich	Marta Ponce de León Ruben García	Presupuesto Participativo, Movilidad Urbana, Desarrollo Económico, Integración Regional, Políticas Sociales y Derechos Humanos

## Evolución del organigrama

Nombre	Nivel	Director RRII	Dependencia	Año
Relaciones Públicas y Protocolo	Servicio	Gerónimo Cardozo	Secretaría General	1990-1995
Cooperación y RRII	Servicio	Belela Herrera	Secretaría General	1995-2000
RRII y Cooperación	División	Marta Ponce de León	Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional	2000-2005
RRII y Cooperación	División	Ruben García	Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional	2005-2010

## Exploración y construcción

En la primera etapa que llamamos **exploración y construcción** de las bases para el desarrollo de una política internacional del gobierno departamental, su atención estaba ubicada en el Servicio de Relaciones Públicas y Protocolo del gobierno departamental. No existía un área específica para la atención de las relaciones internacionales y tampoco se contaba con experiencia, información, ni antecedentes sobre la temática. Por ello en esta etapa, como lo dice el Director

de la época Gerónimo Cardozo,<sup>14</sup> “...decidimos en principio encaminar una política de relaciones internacionales dirigida a establecer contactos con gobiernos amigos y por otro lado buscar la cooperación con aquellos países europeos con los que Uruguay por razones históricas tenía más acercamiento: España, Italia, Francia. Era muy difícil en aquellos tiempos”.

También en esa etapa se inició la adecuación normativa de los aspectos que no estaban acordes a las políticas de transparencia y eficiencia en el manejo

.....

<sup>14</sup> Gerónimo Cardozo fue Director de Relaciones Públicas y Protocolo en el período 1990-1995.

del Estado que proponía la Administración. En la entrevista de Cardozo se evidencia esto cuando se refiere a su primer viaje: *“...cuando vine quise devolver los viáticos y el personal de de Contaduría me dijo que no hay forma porque no está pensado que alguien devuelva los viáticos. Entonces, yo le digo: “pero a mí me sobró la plata, no la quiero, ¿qué hacemos?”* A partir de ahí hubo que hacer una resolución –la hizo el contador Ariel Álvarez<sup>15</sup>–, por la cual había que rendir gastos una vez que se salía al exterior”.

La gestión se apoyó en tres pilares según la ex directora Marta Ponce de León<sup>16</sup>: *“Cuando iniciamos el primer gobierno del Frente Amplio, Tabaré Vázquez fijó algunas coordenadas bajo las cuales trabajar. Debíamos tener en cuenta tres pilares básicos para realizar nuestra gestión: el equipo de gobierno, los funcionarios, los ciudadanos. Y tres líneas de acción: descentralización, eficiencia, solidaridad”*.

También la experiencia personal de los integrantes del equipo de gobierno sustentó las primeras herramientas de gestión en esos años. Más adelante, Gerónimo Cardozo se refiere a esto y a una de las primeras actividades que se generó en Montevideo a causa de su visita a Francia: *“...la primera actividad importante que hicimos fue la visita del alcalde de Marsella, el primero que recibimos de Europa, que era un individuo de bastante prestigio en esa época. El interés con Francia era el tema del saneamiento y del agua, porque ellos tenían una experiencia muy rica en ese sentido”*.

El apoyo en los vínculos de los uruguayos en el exterior y ONG amigas fueron importantes en el relacionamiento para la construcción de contactos políti-

cos y técnicos. La Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI), fue un soporte en esos primeros años.

Aquí se ve como se ligó desde un inicio el relacionamiento internacional con las temáticas prioritarias en la gestión. Pero las dificultades eran notorias: aunque había una firme voluntad política, no se contaba con un área específica para atender la temática y los recursos presupuestales eran escasos o inexistentes. En otro tramo de su entrevista, Cardozo se refiere a ello: *“Tuvimos conversaciones en el Congreso de Intendentes para involucrar otras intendencias en el tema internacional, pero como le sucedía a Montevideo, en mayor grado aún, las intendencias del interior no tenían una estructura dirigida a buscar cooperación en el área internacional, ni aún la Intendencia de Maldonado, que era la que contaba con más recursos”*.

Por otra parte, si observamos la construcción conceptual que se hizo en esta primera etapa, vemos que fue un soporte para los desarrollos posteriores. Por ejemplo, las políticas sociales municipales se basaron en valores<sup>17</sup> como:

- La equidad y justicia social como valores integrados a la acción social.
- La descentralización territorial, administrativa y política.
- La participación y la cogestión de la comunidad en los programas sociales municipales.
- La articulación de los programas sociales municipales con la sociedad civil, a través de la puesta en marcha de una política de cooperación público-privada.
- Integralidad de las políticas sociales.

.....  
15 El contador Ariel Álvarez fue el Contador General de la IMM en el período 1990-1995.

16 Marta Ponce de León fue Directora de Prensa y Comunicación en el período 1990-2000, y de Relaciones Internacionales y Cooperación de la Intendencia Municipal de Montevideo en el período 2000-2005.

17 Publicación “La Red N° 5 en movimiento”, Montevideo, Uruguay, 2002.

- Coordinación con políticas sociales estatales.
- Sistematización y difusión de los programas.

La política social del gobierno departamental tuvo un protagonismo muy importante a la hora de la internacionalización de Montevideo, porque fue el soporte de su presencia en el Programa URB-AL<sup>18</sup> y una de sus cartas de presentación a nivel internacional. Montevideo desarrolló su participación en dicho programa desde la coordinación de tres áreas de gobierno: el área social, la planificación estratégica y las relaciones internacionales. Estas tres áreas conformaron una comisión de trabajo, desde dónde se desarrolló la participación en el Programa URB-AL, la coordinación de la Unidad Temática de Desarrollo Social de Mercociudades y la participación en otras redes como CIDEU y Ciudades Educadoras.

## Diseño y planificación

En la etapa que denominamos de **diseño y planificación** de una política internacional, en el año 1995 con la asunción del Arquitecto Mariano Arana como Intendente, se crea un área específica para la atención del relacionamiento internacional de Montevideo y se instala el Servicio de Cooperación y Relaciones Internacionales, dependiente de la Secretaría General.

En ese período, el Servicio de Cooperación y Relaciones Internacionales lidera el desarrollo de una política de inserción internacional de Montevideo basado en el programa de gobierno, construyendo una estrategia para el desarrollo de su política internacional.

.....

<sup>18</sup> URB-AL es un programa de cooperación descentralizada de la Comisión Europea, cuyo objetivo es el de contribuir al desarrollo de relaciones directas y duraderas entre las ciudades y otros actores locales de la Unión Europea y América Latina.



• Seminario taller regional sobre Objetivos de Desarrollo del Milenio, CIFAL, UNITAR, en Montevideo, noviembre de 2008.



- Montevideo Capital Cultural Iberoamericana, 1996.

La continuidad de esa etapa de exploración y la acción del Servicio de Cooperación y Relaciones Internacionales, dio lugar a la creación de una estrategia desde dónde se delineó una planificación basada en tres líneas de estratégicas:

1. Montevideo Capital del MERCOSUR.
2. Cooperación Internacional.
3. Relacionamiento.

Estas tres grandes apuestas del gobierno departamental fueron sostenidas con acciones que se transformaron en verdaderas políticas de gobierno, redundando en los beneficios para los ciudadanos de Montevideo que se exponen a lo largo de esta publicación. Si bien se podría decir que al comienzo el relacionamiento y cooperación internacional se trabajaron como una sola línea, luego se diferenciaron institucionalmente en las Unidades que integran la actual División Relaciones Internacionales y Cooperación.

Algunos hechos sobresalientes que marcaron la estrategia:

- Creación de Mercociudades en 1995.
- Montevideo, Capital Cultural Iberoamericana - UCCI, en 1996.
- El ex Parque Hotel se convierte en el Edificio MERCOSUR en 1997.
- Montevideo obtiene la Coordinación de la Red N° 5 “Políticas Sociales Urbanas” en 1998.
- Cumbre de Mercociudades en 1998.
- Creación de la Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades y su instalación en el Edificio MERCOSUR en 1998.

También en ese período, desde el área internacional se abordaron algunas temáticas como el trabajo con las PyMES y el relacionamiento con las ONG, para lo cual el Servicio desarrolló espacios institucionales que luego dieron lugar a la creación de la Unidad PyMES, dependiente del Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional, y la Unidad de Convenios, dependiente del Departamento de Desarrollo Social.

La evolución institucional se asoció al desarrollo de esa política que tuvo un equilibrio entre la apuesta a lo regional y a lo internacional. Belela Herrera, la Directora del Servicio de Cooperación y Relaciones Internacionales de la Intendencia de Montevideo entre los años 1995 al 2000, habla de este balance y lo expresa de la siguiente manera: “... *hay dos hitos que son la creación de la Red de Mercociudades y lo que se realizó en cuanto a la red de la UCCI, que es una forma de relacionamiento con ciudades iberoamericanas*”. Esta participación permitió articular el trabajo con ciudades de la región y las ciudades españolas y portuguesas que apoyaron mucho el desarrollo de Montevideo, como por ejemplo Madrid y Barcelona. Esos espacios permitieron mostrar al mundo

la situación local. Dice Herrera: *“Para presentar Montevideo en el exterior, primero hablamos del MERCOSUR y después de una ciudad habitable, una ciudad con rostro humano, una ciudad que iba creciendo pero que tenía grandes dificultades por las diferencias sociales, por la pobreza y eso nos preocupaba muchísimo”.*

También se identifica una preocupación por mostrar una gestión de las relaciones internacionales al servicio de los vecinos. La Directora Herrera lo expresaba de esta manera: *“Barcelona, no siendo la capital, está dentro de la red de la UCCI. En ese entonces estaba Álvarez del Manzano en Madrid, que presidió la red un tiempo. España le dio un gran impulso y también proyectos que pudimos realizar que fueron muy interesantes y muy fructíferos en cuanto al relacionamiento y en cuanto a lo que la gente pueda percibir que sirven estas reuniones y estas salidas al exterior. Porque claro, se ve que los encargados de relaciones internacionales viajan mucho y ¿cuál es el producido de eso, qué es lo que puede ver la gente que resulte de esos viajes? Realmente en muchos casos se traía un proyecto que se realizaba”.*

En la entrevista a Belela Herrera se evidencia una característica que también expresó Gerónimo Cardozo, la cual fue apoyarse en los uruguayos en el exterior para el desarrollo de los contactos y el armado de las agendas a la hora de salir del país. Esto se contrapuso a la falta de apoyo institucional desde el gobierno nacional para el desarrollo del relacionamiento internacional de Montevideo. El gobierno nacional, en manos de partidos políticos de otro signo, no colaboró y, por el contrario, dificultó el desarrollo de su política. Por lo tanto otras ayudas fueron fundamentales.

Otros elementos que se configuraron como muy importantes en el momento del desarrollo en que se encontraban las relaciones internacionales de Montevideo, fueron la participación de los funcionarios y el relaciona-



• Intendente Mariano Arana (Foto: CMDF)

miento personal con actores relevantes de distintos gobiernos locales. La atención de las relaciones con profesionalidad e involucramiento personal logró un resultado muy positivo. Por ello se apoyó la capacitación del personal participante. Belela Herrera lo evidencia de la siguiente forma: *“Marta Lockhart, que es una uruguaya que estuvo presa en Argentina y que sigue viviendo en Bélgica y con la cual seguimos teniendo correspondencia y un relacionamiento muy fraterno, manejó bien las relaciones con el gobierno progresista de Bruselas, que fue un poco el espejo de Montevideo. Creo que el relacionamiento personal es absolutamente fundamental si uno quiere conseguir una buena relación y que esa buena relación genere beneficios para la ciudad y para el país”.*

## Desarrollo y consolidación

Entre los años 1999 y 2000 ubicamos el inicio de la tercer etapa que denominamos **desarrollo y consolidación** de la evolución institucional, y se debe tener en cuenta que en el último período de gobierno 2005-2010, el escenario político nacional había cambiado ya que ambos gobiernos –el local y el nacional–, estaban en manos del mismo partido, el Frente Amplio.

Con la creación de la División Relaciones Internacionales y Cooperación, junto al Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional (año 2000), se dio un nuevo paso en dicha evolución. El nuevo espacio institucional obedeció a la situación económica y social de ese momento, que se caracterizaba por la pobreza extendida y el alto grado de exclusión social de la población. La preocupación del gobierno local por estos temas se plasmaba en el programa y en el plan de gobierno, y en la institucionalidad. Se promovía la generación de acciones y emprendimientos de desarrollo económico local como forma de generar empleo. Marta Ponce de León lo expresa en su entrevista de la siguiente forma: *“Los años del 2000 al 2005 fueron tiempos de profunda crisis económica y social en toda la región. La miseria, el hambre y la desocupación se extendieron por todo el país. La angustia social llegó a que los gobiernos locales desbordaran sus funciones al no ver respuestas del gobierno central (en manos del Partido Colorado) y asumieran fuertes acciones sociales e impulsaran el desarrollo económico local. En este marco se resolvió la creación del Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional, justamente para buscar formas sostenibles del desarrollo de la ciudad y caminos para paliar la pobreza y la desocupación”*.

Alberto Rosselli, el primer Director General del Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional, presentó los fundamentos de su creación<sup>19</sup>:

.....

<sup>19</sup> Alberto Rosselli fue Director de Descentralización de febrero desde 1990 a febrero de 2000, Intendente de Montevideo entre el período de febrero a julio de 2000 y Director de Desarrollo Económico e Integración Regional de julio de 2000 a setiembre de 2006.

1. El desarrollo sostenible es una necesidad para la supervivencia de las sociedades e implica un enfoque global del desarrollo urbano.
2. La sostenibilidad ambiental es sólo una parte del problema. Hay que afrontar retos como la educación de la población, la promoción de economías capaces de generar puestos de trabajo, la resolución de mecanismos de participación y democratización, el ataque directo a las causas de la exclusión de la población.
3. La sostenibilidad es también integración social. Las grandes bolsas de desempleo y pobreza, los niveles de exclusión social hacen imposible el desarrollo urbano si éste no es encarado desde un abordaje integral e integrador.
4. Integración que se concibe hacia el conjunto de la población de Montevideo, así como con el país y con la región.
5. Por eso se ha decidido promover las políticas de desarrollo económico con una fuerte articulación con las de integración regional para que se conviertan en una sólida base de afirmación del objetivo estratégico de Montevideo Capital del MERCOSUR.

Es a partir de esas premisas que el Departamento desarrolla su actividad y, en particular, la División Relaciones Internacionales y Cooperación.

Marta Ponce de León se refiere a cómo se posicionó Montevideo para trabajar en la escena internacional: *“Montevideo, desde el inicio de la gestión, se colocó en el mapa internacional como protagonista de procesos de integración regional, en la conformación de organizaciones de ciudades, en la construcción de redes así como en la generación de opinión pública internacional sobre los problemas de las ciudades y sus habitantes”*.

En la evolución institucional existió también la preocupación de profesionalización y especialización en la gestión para el desarrollo de la política internacional. En todos los actores entrevistados, quienes estuvieron en la dirección del área, se notó esa atención. Marta Ponce de León lo explica cuando se le pregunta ¿cómo se preparaban las giras del Intendente?: *“el relacionamiento se fue haciendo casi personal entre las autoridades de los gobiernos y los equipos de trabajo. Esto permitió concretar importantes proyectos en común o colaborar con otras ciudades en la presentación de sus proyectos propios. Éramos muy rigurosos. La oficina se ponía en tensión. Una vez definidos los objetivos y las ciudades a visitar se activaban diferentes equipos:*

- *se iniciaban vínculos directos, vía e-mail y teléfono con las contrapartes; se ajustaban las entrevistas, día, hora, hospedaje, traslados, etc.;*
- *se preparaban propuestas concretas o proyectos para cada lugar;*
- *se definían los ejes con el Intendente de todas sus intervenciones y discursos;*
- *se preparaban “regalos” para cada autoridad visitante mostrando en ese detalle las peculiaridades de nuestro país;*
- *Luego se procesaba el resultado de la gira y se concretaban los acuerdos y acciones haciendo un cuidadoso seguimiento.*

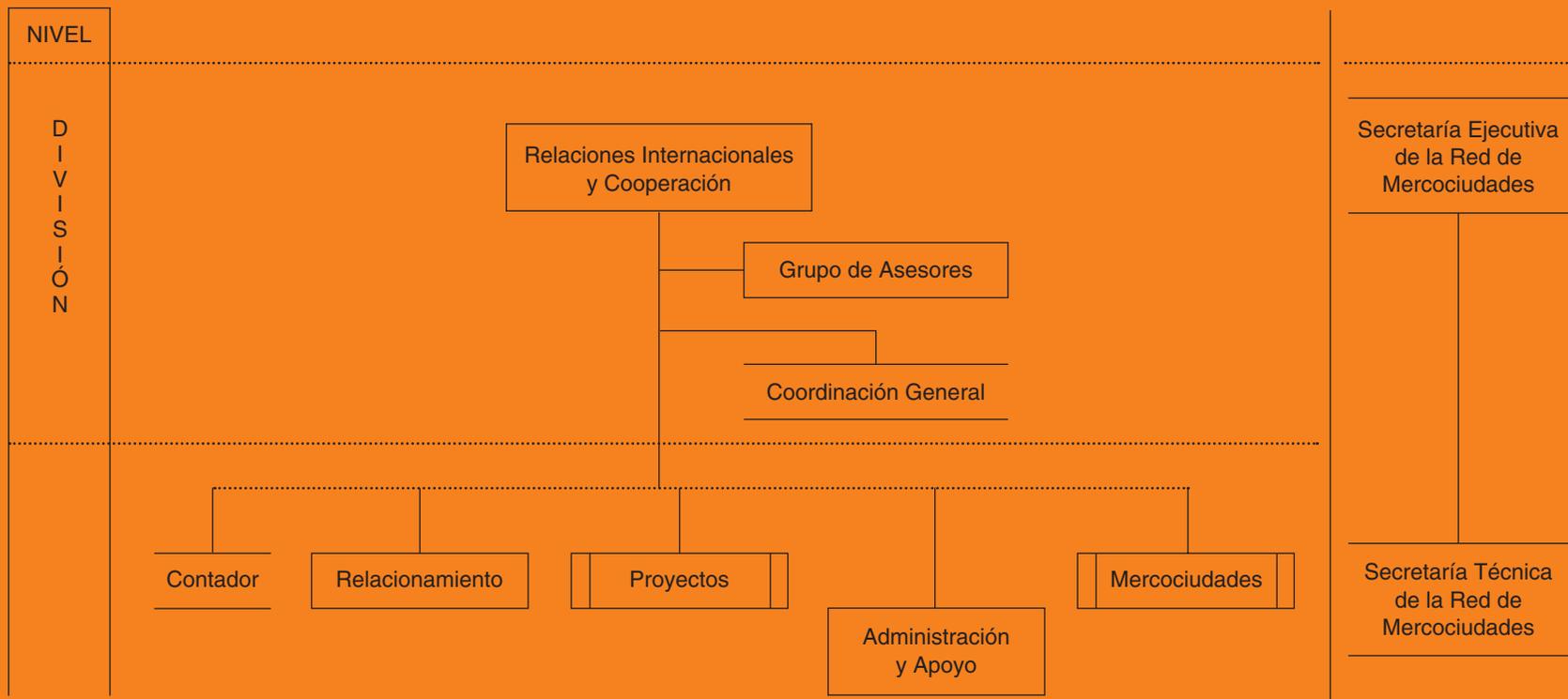
*Quiero decirlo: en cada gira –y no fueron pocas– funcionó perfecto el equipo de la oficina. Este era muy profesional y cada uno aportaba lo mejor de sí en estas actividades”.*

Durante ese período y en base a las necesidades de gestión se crearon en la División Relaciones Internacionales y Cooperación tres unidades: la Unidad de Relacionamiento, la Unidad de Proyectos y la Unidad de Redes o Integración Regional.



• Palacio Salvo y Monumento al Gral. José Artigas, Plaza Independencia, Montevideo (Foto: Andres Cribari / CMDF)

## Organigrama de la División Relaciones Internacionales y Cooperación



### Referencias



Cargo de conducción



Equipo Técnico

En el cuadro se puede observar el organigrama de la División, que se desarrolló en ese período y con el que se ha trabajado hasta ahora.

Aparecen como organismos externos a la División, la Secretaría Ejecutiva de Mercociudades y la Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades. Esa forma de representarlas es para mostrar que son oficinas que no obedecen en su totalidad al accionar del gobierno de Montevideo, sino que son de responsabilidad compartida con ciudades de la región en su orientación y la gestión está en manos de la División. También la especialización en cada Unidad y la transversalidad del trabajo, contribuyen y potencian las posibilidades del accionar internacional. Esto se ve claramente en lo expresado por Marta Ponce de León cuando señala *“nuevas formas de relacionamiento entre las ciudades. Se basaba fundamentalmente en la solidaridad, en la confianza, en la complementación. En este contexto es que se concreta Mercociudades. Esta concepción de trabajo fortaleció el compromiso solidario, el intercambio de capacidades y conocimientos, concretándose proyectos comunes dentro de Mercociudades y de cooperación descentralizada que involucraba a varias ciudades de la región”*.

Una de las características del período que llamamos “desarrollo y consolidación de la institucionalidad referida a las relaciones internacionales”, ha sido la continuidad. La estructura actual tiene diez años y dos períodos de gobierno, con la particularidad de que en el último período el Frente Amplio estuvo a cargo del gobierno departamental y nacional. Los directores de Relaciones Internacionales de ese período, Marta Ponce de León primero y Ruben García después, manifestaron en sus entrevistas la importancia de la continuidad. Eso se expresó en el diseño institucional, pero también en las políticas destinadas al involucramiento de los funcionarios en la gestión, a la apropiación y utilización de la experiencia

realizada, a la actitud pro-activa para la captación de recursos basados en esa experiencia y al relacionamiento generado, entre otras.

También se puede observar continuidad en los proyectos estratégicos como Montevideo Capital del MERCOSUR y en las modalidades del relacionamiento. En la entrevista, Ruben García expresa: *“fue una definición de gabinete: Montevideo Capital del MERCOSUR, Montevideo, que hizo hasta lo imposible para que el Parlamento del MERCOSUR tuviera su sede en Montevideo, con todas sus idas y venidas y todos los problemas que ha habido, hasta ceder el lugar para la sede, me parece que ha sido una demostración de eso y en lo que más hemos insistido. Fundamentalmente hemos ido a España, donde hemos tenido la gira más prolongada y la gira más fructífera. Recorrimos Madrid, Barcelona, Cádiz, Sevilla, Andalucía, etc., donde también queda claro el relacionamiento que ha tenido Montevideo. Si bien hay afinidades políticas, también hay otro tipo de afinidades. Por ejemplo, con Cádiz a nivel cultural y todo el desarrollo del carnaval que se ha dado y tenemos una excelente relación con Madrid. Durante su gestión, el Intendente Ricardo Ehrlich obtuvo y Montevideo es hoy co-presidente de la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI), cuyo presidente permanente es el Alcalde de Madrid, desarrollando una muy buena relación con la UCCI, en la que hemos tenido una participación muy activa dentro de la misma”*.

En esa misma línea de trabajo encontramos otras actividades de la División Relaciones Internacionales y Cooperación, que dan cuenta del firme compromiso del gobierno de Montevideo en el desarrollo de una política de inserción internacional, arraigada en valores.

En ese proceso vemos la creación del Foro Iberoamericano de Gobiernos Locales, espacio generado a iniciativa de Montevideo, la Alcaldía de Santa

Tecla (El Salvador) y la Diputación de Barcelona (España), y cuya primera edición se realizó en Montevideo en el año 2006, con la participación de más de cincuenta ciudades iberoamericanas.

También en ese período se lanzó, bajo el liderazgo de Montevideo, la Coalición Latinoamericana y Caribeña de Ciudades contra el Racismo, la Discriminación y la Xenofobia, en el marco de la UNESCO. Conjuntamente se realizó el Campamento de la Paz<sup>20</sup>, con participación de jóvenes de todo el mundo, con la idea de contribuir a la construcción de una ciudad abierta a los líderes de la Generación del Milenio.

La novedad en los últimos cinco años estuvo en la existencia de un gobierno nacional de igual signo partidario que el de Montevideo. Eso facilitó las cosas, aunque no tanto. Ruben García en su entrevista se refiere a ello: *“Uno de los puntos para mi fundamentales es la coordinación con el gobierno central. Te diré que eso ha tenido resultados variados. Hubo unas buenas relaciones, otras no tanto. Hubo relaciones conflictivas, también hubo un proceso de aprendizaje entre los dos y hubo también gente que siguió trabajando en una estructura con la misma cabeza centralista, no sé si por inercia o porque quizás no comprendían la situación. Con el Ministerio de Relaciones Exteriores, estando Belela Herrera como viceministra, tuvimos un trabajo en conjunto sin problemas, de una cooperación absoluta”*.

Finalmente, es de destacar que la coordinación que se realizó con otros gobiernos locales de Uruguay desde la División de Relaciones Internacionales y

Cooperación, estuvo signada por poner solidariamente el conocimiento adquirido por Montevideo al servicio de los gobiernos del resto del país. Ruben García lo testimonia en su entrevista: *“ser una capital integradora, no sólo para la región sino a nivel de país. Por lo tanto, la política fue colaborar y trabajar en estrecho contacto con las otras dieciocho intendencias”*.

## Desafíos institucionales

Desde el punto de vista institucional, los desafíos se podrían dividir en inmediatos y de mediano plazo. Los primeros están asociados a adecuar la estructura para el nuevo escenario nacional con la existencia de los municipios, adecuar la estructura y sus cometidos para convertirse en el nivel intermedio de gobierno. Sin duda, este nuevo escenario demandará mayor transversalidad y articulación al interior del gobierno de Montevideo. Para ello se deberá ser creativo y explorar y conocer otras experiencias en la región y en el mundo que permitan adoptar las decisiones que mejor atiendan dicha realidad.

También este cambio en la creación del tercer nivel de gobierno, significa una revolución del punto de vista institucional, porque sacude toda la estructura del gobierno en Uruguay. Como consecuencia de la creación de los municipios, aparece el segundo nivel de gobierno, o nivel intermedio. Por ello, la articulación, la coordinación y la transversalidad serán fundamentales en la mejora y adecuación de la institucionalidad.

.....

<sup>20</sup> El Campamento de La Paz nace con el Forum Universal de las Culturas en Barcelona en el año 2004 y fue el inspirador del Campamento Mercociudades que se realiza anualmente en el Camping Punta Espinillo de la ciudad de Montevideo.

## Intendentes y Directores del Relacionamento Internacional de los 20 años

Período	Ciclo	Etapas	Intendente	Director/a	Nombre	Nivel	Dependencia
20 años	5 años	Febrero 1990 - julio 1994	Tabaré Vázquez	Gerónimo Cardozo	Relaciones Públicas y Protocolo	Servicio	Secretaría General
		Julio 1994 - febrero 1995	Tabaré González	Gerónimo Cardozo	Relaciones Públicas y Protocolo	Servicio	Secretaría General
	5 años y 4 meses <sup>21</sup>	Febrero 1995 - febrero 2000	Mariano Arana	Belela Herrera	Cooperación y RRII	Servicio	Secretaría General
		Febrero 2000 - julio 2000	Alberto Roselli	Belela Herrera	Cooperación y RRII	Servicio	Secretaría General
	5 años	Julio 2000 - febrero 2005	Mariano Arana	Marta Ponce de León	RRII y Cooperación	División	Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional
		Febrero 2005 - julio 2005	Adolfo Pérez Piera	Marta Ponce de León	RRII y Cooperación	División	Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional
	5 años	Julio 2005 - febrero 2010	Ricardo Ehrlich	Ruben García	RRII y Cooperación	División	Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional
		Febrero 2010 - julio 2010	Hyara Rodríguez	Ruben García	RRII y Cooperación	División	Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional

.....  
 21 La Reforma Constitucional del 1996 separó las elecciones nacionales de las departamentales en seis meses

## El relacionamiento como inicio



EL RELACIONAMIENTO de una ciudad responde a los objetivos estratégicos de gestión que se plantea cada gobierno departamental en su periodo. Es a partir de estos que se procede a intercambiar políticas y realizar proyectos conjuntos con ciudades con las que se comparten la importancia de esos objetivos.

Este relacionamiento comienza compartiendo espacios, como pueden ser los eventos temáticos internacionales, donde resulta más fácil exponer cuáles son los intereses de gestión de un gobierno y cuál es el camino que se plantea para

conseguirlos. Otra forma de iniciar el relacionamiento es por coincidencia de orientación política, pero también se debe compartir entre los diferentes gobiernos locales una sensibilidad común sobre determinadas áreas de gestión para fomentar un vínculo duradero. Asimismo, en diferentes ocasiones pueden existir intermediarios que faciliten los contactos como son los ciudadanos radicados en el exterior y las organizaciones no gubernamentales, entre otros.

La estabilidad en los vínculos es lo que permite gestionar otro tipo de intercambios, que van

desde un acuerdo de amistad o trabajo común sobre ciertas áreas, hasta la cooperación técnica o financiera en el desarrollo de diferentes políticas. Todos los vínculos realizados en un periodo de gobierno no acaban en el mismo y, conjuntamente con aquellos que trascienden el cambio de administración, se suman nuevos vínculos y solidaridades comunes marcadas por los objetivos estratégicos del nuevo gobierno. La continuidad de este proceso permite generar una imagen basada en las sensibilidades sobre las que se ha desarrollado la gestión y nos posiciona internacionalmente con una red de vínculos referidos a dichas sensibilidades.

.....

<sup>22</sup> Integrantes de la Unidad de Relacionamiento y Asesora de la División



• Faro de Punta Carretas, Montevideo (Foto: CMDF)

A lo largo de estos veinte años, Montevideo desarrolló un proceso de inserción internacional posicionándose como una metrópoli abierta, solidaria, sólida, capaz de transmitir sus experiencias y volcarlas al mundo. Por una parte tendiendo una mano a ciudades hermanas en áreas en las cuales gestionó proyectos exitosos y haciendo posible su aplicación en otros territorios y, por otra, incorporando los aprendizajes provenientes del exterior e impulsando la generación de redes de ciudades con intereses comunes. Esto le permitió transformarse en un referente regional e internacional.

## Los comienzos

En el año 1990 asumió el gobierno departamental del Dr. Tabaré Vázquez. A comienzos de su gestión marcó los ejes sobre los cuales debería trabajar el equipo de gobierno: descentralización, eficiencia y solidaridad.

La responsabilidad de las relaciones internacionales, compartida con actividades de otra índole<sup>23</sup>, recayó en el Director Gerónimo Cardozo. Al acentuarse la globalización era necesario comenzar a interactuar con otros gobiernos locales, como for-

ma de dar a conocer las experiencias y a su vez para nutrirse de sus conocimientos o prácticas, buscando sinergias que beneficiaran a la ciudadanía de Montevideo.

El nuevo gobierno trajo consigo muchos proyectos e ideas innovadoras, y si bien los temas de “relacionamiento e integración” estaban en la agenda, el tema internacional debía jugar un rol muy importante en el futuro de la administración para consolidar las otras áreas de políticas innovadoras planteadas.

Con esta convicción se establecieron los primeros contactos buscando facilitar los vínculos con otros gobiernos con los que existía afinidad política o de cercanía con el país, y con aquellos gobiernos que podían facilitar cooperación por la historia migratoria pasada, como España, Italia y Francia.

En esta etapa fundacional se recurrió a métodos muy diferentes para el establecimiento de esos contactos. Primero, mediante las conexiones provenientes del exilio con los uruguayos radicados en el exterior y por intermedio de las organizaciones no gubernamentales (ONG), con las cuales se había tenido

.....

23 En esa época la responsabilidad incluía el mantenimiento de las relaciones públicas, las relaciones internacionales y la cooperación.

“Las relaciones internacionales de Montevideo nos han permitido posicionarnos desde el punto de vista del turismo en distintas redes, principalmente en la Red de Mercociudades.

Por ejemplo, los dos únicos congresos de turismo de esta Mercociudades que se realizaron fuera de Brasil, tuvieron lugar en Montevideo. Esta actividad ya tiene siete ediciones y las dos últimas (en 2006 y 2010), tuvieron a nuestra ciudad como sede. Esto se logró gracias al posicionamiento que tenemos dentro de la red.

Otro ejemplo del excelente resultado de nuestra gestión en la Relaciones Internacionales, es la creación del galardón de Ciudad Iberoamericana del Carnaval y el nombramiento de Montevideo como la Primera Capital Iberoamericana del Carnaval, otorgado por la UCCI.

Además, el posicionamiento en la región nos permitió, a través de esta forma de diplomacia que ejerce Montevideo a nivel local, que nuestra ciudad fuera invitada a los Carnavales Culturales de Valparaíso en el año 2007 logrando (con un costo que equivale a lo que es la participación en la feria de turismo de Argentina), que pudiésemos concurrir con más de cien artistas a mostrar lo que es Montevideo desde el punto de vista cultural, optimizando nuestros presupuestos gracias a esa acción diplomática.” **Fernando González - Director de la División Turismo**

contactos anteriores de solidaridad con Uruguay vinculadas al apoyo a los refugiados políticos uruguayos y a la denuncia de las violaciones de derechos humanos en Uruguay durante la última dictadura.

“A mí en ese momento se me ocurrió como la mejor forma para poder entrar en contacto con los

*organismos europeos que atendían los temas municipales, era recurrir a las ONG. Yo tenía de la época del exilio contacto con varias ONG europeas, con Oxfam, con IEPALA, .... Recurrimos mucho al exilio que todavía iba quedando y de esa forma tuvimos entrevistas en Suecia, en Alemania, con anécdotas muy pintorescas”.* **Gerónimo Cardozo**

Luego, a través de redes en las cuales Montevideo participaba, como la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas, y de financiadores presentes en Uruguay como la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI, hoy AECID), así como a través de algunas representaciones diplomáticas de nuestro país en el exterior que, aun cuando el gobierno de la ciudad de Montevideo y el nacional respondían a diferentes intereses políticos, prestaron su colaboración.

*“Era muy difícil en aquellos tiempos, o era prácticamente imposible para nosotros, recurrir a las embajadas para que nos apoyaran. Sin embargo, hubo algunos embajadores que nos dieron una buena cooperación”.* **Gerónimo Cardozo**

Por último, a través de la organización de eventos y la invitación a algunos gobiernos locales con los que se compartían intereses (Asunción, Río de Janeiro, Buenos Aires y Marsella).

También, se trató de tener una participación activa en conferencias, seminarios y talleres internacionales, no sólo como forma de intercambio



• Campamento Mercociudades, ciudadanos jóvenes de la integración, Montevideo, diciembre 2007

de experiencias y conocimientos, sino como forma de vinculación. Estos acercamientos entre municipios se realizaron teniendo en cuenta afinidades de diversa índole: políticas, aspectos culturales en común, ciudades a las cuales acogimos inmigrantes o viceversa, ciudades portuarias, etcétera. Es así que comenzaron a darse los primeros pasos hacia la instrumentación de lo que más adelante se transformaría en la firma de hermanamientos.

*“Había un seminario sobre la relación de la sociedad civil con los militares. Yo le dije a Tabaré Vázquez que aprovecharíamos que nos mandaban el pasaje para hacer una gira corta por Europa tocando los organismos que conocía, las ONG, todo, para ver cómo podíamos ubicarnos en esto. Y bueno, viajé. Uno de los organizadores del seminario era “Médicos del mundo”, que después cooperaron con una policlínica que debe seguir existiendo por la zona de Manga. Yo me hice muy amigo de esa gente e incluso hubo durante dos años presencia de “Médicos del mundo” con dos cooperantes”. Gerónimo Cardozo*

En ese periodo no había marco legal que contemplara los acuerdos entre ciudades, a pesar de que la herramienta del “hermanamiento” era ampliamente difundida y aceptada en Europa desde los

años sesenta<sup>24</sup>. Más adelante se tendrá como referencia el derecho positivo y los tratados negociados a nivel nacional para poder actuar legalmente en esta área. Esto no impidió que se concretaran o comenzaran a negociarse varios acuerdos.

*“Hicimos hermanamientos con Buenos Aires, con Asunción, con Río de Janeiro. Marsella fue el primer hermanamiento, pero también fueron quedando en el papel porque no teníamos la posibilidad de hacer su seguimiento. Había interés en aquellos momentos, distintos que ahora que hay otro proyecto común desde el punto de vista político para América del Sur. Las intendencias de Buenos Aires, de Asunción y de Río de Janeiro estaban en otra cosa y no resultaba fácil mantener un contacto con ellos. Ese seminario que hicimos en los primeros meses de gobierno podría haber dado resultados más provechosos si hubiéramos tenido más gente, más personal, unos escritorios como los que tienen ustedes”.* **Gerónimo Cardozo**

El relacionamiento constituye también un proceso de ensayo y error, donde el acierto se consiguiera en la permanencia de los vínculos y su seguimiento, logrando plasmarlo no sólo en un acuerdo sino en posicionamientos comunes, cooperación financiera,

pero también técnica. Para esto el primer aprendizaje es comprender la necesidad de recursos –humanos, materiales e institucionales–, adecuados a tal fin.

*“Nosotros teníamos “Recolección y eliminación de residuos”, y tuvimos un largo intercambio con los franceses por usinas de incineración de residuos y con Canadá tocamos los temas de incineración de residuos pero con visita de los canadienses a Montevideo”.* **Gerónimo Cardozo**

En cuanto a las temáticas del relacionamiento, el eje de la descentralización estuvo acompañado del segundo eje, solidaridad referida a las políticas sociales.

*“Nos apoyamos también, cuando se estaba haciendo el diseño de los Centro Comunes Zonales, en la experiencia descentralizadora de España y de Francia. Hablamos con el alcalde de Madrid ..., había una organización francesa que estaba en Grenoble, con la que hablamos sobre el tema de descentralización y ellos tuvieron el tema Hábitat. También hicieron algún proyecto para que la Intendencia de Montevideo promoviera la construcción de viviendas populares”.* **Gerónimo Cardozo**

Este período municipal coincide con la creación del MERCOSUR por el Tratado de Asunción de 1991. Montevideo comienza a desarrollar la estrategia de “Capital del MERCOSUR”, priorizando como uno de los ejes de gestión el profundizar el rol de los gobiernos locales en la integración.

Desde un comienzo se buscó interesar al resto de los departamentos del país en la práctica de las relaciones internacionales.

*“Tuvimos conversaciones en el Congreso de Intendentes para involucrar otras intendencias en el tema internacional, pero como le sucedía a Montevideo, en mayor grado aún, las intendencias del interior no tenían una estructura dirigida a buscar cooperación en el área internacional, ni aún la Intendencia de Maldonado, que era la que contaba con más recursos”.* **Gerónimo Cardozo**

En el año 1995 asume como intendente el Arquitecto Mariano Arana y Beleta Herrera como Directora de Relaciones Internacionales. A pesar de que se mantuvieron los mismos objetivos de internacionalización del período anterior, podemos estable-

.....

24 El hermanamiento de ciudades es un concepto por el cual pueblos o ciudades de distintas zonas geográficas y políticas se acercan para fomentar el contacto humano y los enlaces culturales. Este concepto comenzó a utilizarse en Europa luego de la segunda Guerra Mundial, como una iniciativa para sanar las heridas de ese conflicto. Es uno de los métodos más visibles y duraderos brindando a las personas de diferentes ciudades la posibilidad de entenderse bajo un mismo objetivo o política común. Desde el año 1989 la Unión Europea viene aceptando y desarrollando el concepto de hermanamiento dentro de esta estructura. Se considera el paso inicial hacia la formación de redes.

cer que sus énfasis fueron diferentes y comenzó una sensibilidad mayor para atraer beneficios a la ciudad. La estrategia regional tomó un impulso más fuerte coadyuvada por el surgimiento de gobiernos progresistas en las capitales del Cono Sur.

## La importancia del trabajo en red

Las redes internacionales de ciudades han sido una herramienta importante para la inserción internacional de los gobiernos locales, para el incremento de la cooperación internacional descentralizada y un medio de hacer conocer los problemas que atraviesan los gobiernos locales. Montevideo, en este periodo, profundiza su participación en diferentes redes como forma de facilitar su inserción.

En este lapso se enfatiza la participación en la UCCI, como forma de contacto con ciudades iberoamericanas, elemento que se mantiene hasta el presente. La importancia de esta Red radica en la posibilidad de mantener fluidez y regularidad en los contactos entre sus ciudades, fundamentalmente en lo que refiere al intercambio de experiencias, pero también gracias a la formación de funcionarios que la misma organiza en diferentes temáticas. El relacionamiento en UCCI permitió estrechar los vínculos con

“Tengo una larga historia en esto. Si uno lo toma sólo desde el relacionamiento (intercambio de experiencias, encuentros, pensar en conjunto) descubre que ciudades diferentes tienen problemáticas comunes. Y no pocas veces se encuentran aprendizajes de otros, así como otros lo encuentran en nosotros. Obviamente hay ciudades con las que se tiene más similitud, por tamaño, desarrollo, por posicionamientos políticos y otros motivos. Desde ahí, podría como ejemplos la Red de Mercociudades; y los Objetivos del Milenio, en el que todo es ganancia, siempre es bueno.

Una parte de la gestión directamente compete a los responsables políticos y otras en la que los funcionarios municipales deben participar para generar un acumulado institucional. Reconozco que hay cosas que decididamente son para los responsables, pero muchas otras, en cuanto a intercambios, que nos nuclea, como la Unión de Ciudades Capitales de Iberoamérica (UCCI), netamente de capacitación para los funcionarios.” **María Sara Ribero - Directora del Departamento de Desarrollo Social**

Barcelona y con otras ciudades de España posibilitando contactos y diversos proyectos.

También se formó parte del Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CI-DEU), una asociación de ciudades vinculadas al planeamiento estratégico urbano. Esta red y el relacionamiento con la Junta de Andalucía serían muy importantes en el desarrollo, durante el primer periodo del Intendente Arana, del Plan de Ordenamiento Territorial de Montevideo, conocido hasta hoy como POT, así como de los Planes Estratégicos de Desa-

rollo Zonal (PLAEDEZ) que buscaban el desarrollo territorial por zonas, ordenando el trabajo realizado durante el proceso de descentralización y hacia el futuro. En ese periodo también comenzó la planificación de actividades y reconstrucción del casco histórico de la ciudad.

De forma concomitante, al inicio de la primera gestión de Arana se creó la Red de Mercociudades, convirtiéndose en una de las estrategias de relacionamiento transversal entre todos los integrantes del equipo de gobierno de Montevideo, concepción que



• Intendente Arana con el presidente del Comité de Regiones de la Unión Europea, Montevideo, 1998

reorientará los vínculos bilaterales de la ciudad con el objetivo profundizar esta red.

*“La idea surgió en una reunión de UCCL en Asunción, en una reunión de Desarrollo Social. La idea era construir un ámbito de coordinación. Vale la pena decir que en esa instancia no hubo una clara noción de la constitución de una Red de Mercociudades similar a la actual, pero de algún modo fue*

*el inicio de una voluntad de generar una red permanente a niveles municipales que permitió a algunos compañeros plantearse por qué no generar, como relacionamiento internacional, una red que pudiera ayudar desde lo municipal a la consolidación de la integración y la complementación regional que desde entonces hasta ahora todavía no ha logrado consolidarse de una manera potente. En esa misma ciudad de Asunción, donde esta primera reunión tuvo lugar y*

*por iniciativa del entonces Intendente Carlos Filizola, se reunieron las doce ciudades fundadoras de Mercociudades”.* **Mariano Arana**

Simultáneamente al proceso de creación de Mercociudades se desarrolla la estrategia de capitalidad de la integración de Montevideo. Para esto la ciudad favorece la instalación de todas las sedes de organismos regionales. A modo de ejemplo cabe citar que le otorgó a la Cancillería uruguaya el antiguo hotel municipal conocido como Parque Hotel, para que se convierta en el Edificio MERCOSUR y albergara las dependencias administrativas y técnicas del proceso de integración. A estos efectos se comenzó a atraer congresos y seminarios en el Centro de Convenciones del edificio municipal, a producir espectáculos y festivales culturales de la región y a aumentar el intercambio de técnicos, funcionarios y artistas para generar eventos. Todas estas acciones sitúan a la ciudad como la capital de la integración.

*“(…) siempre tuvimos la idea de que Montevideo debía ser un factor dinamizador de la creatividad uruguaya a todos los niveles. Con confluencias más o menos firmes, con las orientaciones específicas que se tenían de un gobierno a nivel nacional que notoriamente no era compatible con nuestra propia*

*fuerza política, pero lo tuvimos siempre claro. A tal punto que, para consolidar esa imagen, decidimos ofrecer al gobierno nacional, más allá de las claras divergencias que teníamos en materia de lo que entendíamos una política discriminatoria del gobierno central, un importantísimo inmueble de propiedad municipal para que pudiera ser la sede del MERCOSUR como apuesta desde la capital a una política de Estado que involucrara las confluencias de todos los partidos políticos para dejar bien posicionado al Uruguay como capital mercosuriana”.*

#### **Mariano Arana**

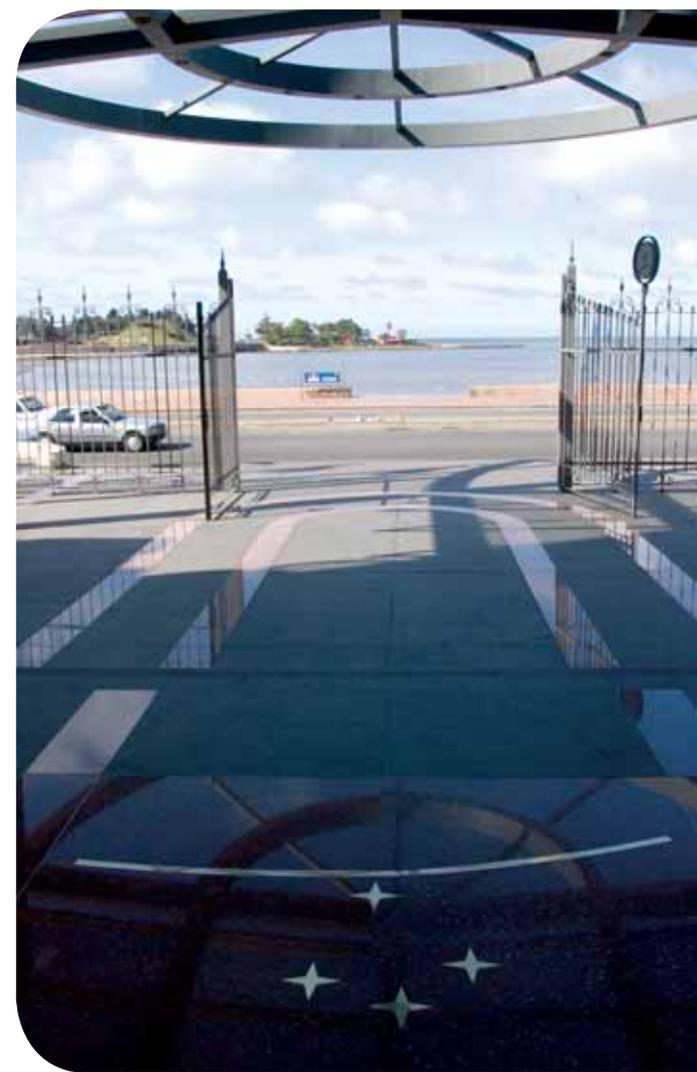
Durante este periodo de gobierno, Montevideo promoverá el relacionamiento de Mercociudades con Eurocities, su par en el ámbito europeo, y gracias a esta interlocución comenzaron a articularse trabajos conjuntos para integrar las redes que se conformaron en otros ámbitos.

*“Creo que vale la pena señalar la importancia que tuvo nuestra presencia en el ámbito de la Unión Europea, y el contacto con todos aquellos que participan en la Red de Eurocities, que notoriamente sirvió de inspiración para la configuración que logramos varias de las intendencias y alcaldías latinoamericanas en el momento de crear la Red de Mercociudades”.* **Mariano Arana**

Otro hecho importante fue el comienzo de giras y misiones al exterior con financiación propia. Se realizó una gira por Europa con representantes políticos y empresariales, y luego durante el segundo mandato de Mariano Arana, se realizaría otra gira por Estados Unidos y Canadá, donde se sumaron ediles de todos los partidos, representantes sindicales y artistas. Este fue uno de los primeros intentos para posicionar a Montevideo, destacando logros en el área comercial, de promoción empresarial, intercambios culturales, capaz de organizar actividades fuera y dentro de su país.

Durante la gira realizada por Europa acordó con varias ciudades cooperación técnica y económica que le permiten llevar adelante el POT, los PLAEDZ y las políticas sociales de Montevideo, enfocando mayor atención hacia el trabajo y el crédito de los medianos y pequeños emprendimientos.

También se apunta a reforzar el relacionamiento entre ciudades, estrechando lazos de amistad y cooperación como forma de incentivar la internacionalización de las ciudades y como acceso hacia diferentes formas de cooperación internacional, creando un marco institucional apropiado que facilite a los gobiernos locales intercambiar experiencias en la gestión local y cooperar con otras ciudades, con el fin de elevar la calidad de la gestión pública y, por ende, la



• Edificio Mercosur, Montevideo.  
(FOTO CARLOS CONTRERA / CMDF)

“En la Secretaría de la Mujer ha aportado mucho. Por un lado, en el sentido del conocimiento de la situación de distintas regiones, de ver de cerca el desarrollo de las problemáticas que nosotros tratamos. Generalmente ha sucedido en el marco de las Mercociudades, que es donde nos hemos movido con más regularidad: ha habido procesos de análisis de las políticas de género conjuntas, lo cual tiene un factor de retroalimentación pues se tiene una base muchas veces teórica común, aplicando políticas a distintas realidades y contrastando en períodos subsiguientes sus progresos. Creo que el relacionamiento internacional es un proceso de aprendizaje continuo, una manera de aprender de la experiencia de otros: nos ha pasado, de repente, con líneas de trabajo que Montevideo no ha empezado a transitar, y otros municipios ya las tiene. Entonces se puede pensar -a partir de otras experiencias locales- cuáles son las formas de aplicarlas en nuestro territorio.” **Elena Ponte - Directora de la Secretaría de la Mujer**

calidad de vida de los vecinos del departamento, haciendo énfasis en las políticas sociales.

*“Y permitió amplificar más allá del ámbito comunal las apoyaturas internacionales, clarísimamente con la Junta de Andalucía. Creo que no solamente con la Junta de Andalucía, sino que logramos también el relacionamiento con las Islas Canarias, que fue muy importante para Montevideo para que pudiéramos extendernos más allá de la capital. Siempre sostuvimos, y además lo escribimos, que como capital nos debemos no solamente a los montevideanos sino a todos los uruguayos.”* **Mariano Arana**

Esta fue la continuación de aquellos primeros pasos hacia el relacionamiento internacional, con nuevos contactos a nivel latinoamericano y europeo, en especial con España, Italia y Francia, lo que permitió alianzas y apoyaturas de diversa índole en el plano internacional. En este período ya vemos como ésta interacción internacional se hizo desde un marco con mayor institucionalidad.

El relacionamiento se realizaba a nivel interinstitucional e interpersonal, por el conocimiento y contactos que tenían los integrantes del área de Relaciones Internacionales. Es muy importante

para el éxito de cualquier relacionamiento el conocimiento fluido entre sus integrantes, por eso es fundamental crear vínculos con las autoridades de cada municipio u organización, ya que esos vínculos facilitan la concreción de metas y desafíos. Lo difícil es lograr que esos vínculos sean y permanezcan institucionalizados, y este será un desafío al que se enfrentarán los responsables del área hasta el presente.

## La institucionalización de una política

En el año 2000 comenzó el segundo mandato del Intendente Mariano Arana y de Marta Ponce de León como Directora de la División Relaciones Internacionales. En este período las prioridades internacionales estuvieron muy atadas a la coyuntura económica desfavorable que signaría el período.

Es un momento en que toda la cooperación internacional y las remesas de dinero de los uruguayos en el exterior se volcaban a implementar comedores y policlínicas que pudieran atender a la gente sin recursos, a quienes el Estado central no atendía. La solidaridad internacional con la ciudad y sus habitantes fue muy importante.

*“Estos fueron tiempos de una profunda crisis económica y social en toda la región. La miseria, el hambre y la desocupación se extendieron por todo el país. La angustia social llevó a que los gobiernos locales vieran desbordadas sus funciones al no ver respuestas del gobierno central y asumieran fuertes acciones sociales e impulsaran el desarrollo económico local”.* **Marta Ponce de León**

Esto reorientaría los objetivos internos de la novel División de Relaciones Internacionales y Cooperación a reforzar el área de cooperación internacional con proyectos dirigidos a satisfacer las necesidades más urgentes de los montevideanos, y atender a los sectores sociales más desfavorecidos, profundizar la inserción de Montevideo y desarrollar una política de fortalecimiento de Mercociudades.

Montevideo, en palabras de Marta Ponce, ya estaba posicionado internacionalmente como protagonista de procesos de integración regional, de construcción de redes, como portavoz de la idea de la ciudad como defensora de los derechos de sus habitantes, de la diversidad cultural, de la solidaridad, de la defensa de la paz y el Estado de Derecho.

Esto sumado a la capacidad de liderazgo del entonces Intendente de Montevideo, fue utilizado



• Curso del Observatorio de Cooperación Descentralizada, en reunión de la Unidad Temática de Género y Municipio de Mercociudades, Maldonado, Uruguay, 2008.

para afianzar su relacionamiento internacional y, más aún, con aquellas ciudades y regiones afines políticamente, con lazos estrechos de amistad y problemas comunes, como Rosario, Buenos Aires, Morón, Santo André, Belo Horizonte, San Pablo, Asunción, Río de Janeiro, Barcelona, Madrid, París, Roma, Región de Andalucía, Extremadura y otras tantas.

Montevideo alentó la participación de ciudades del resto del país como Rivera, Paysandú, Salto y Canelones.

*“Las ciudades del interior se interesaron en Mercociudades. De todas las que se sumaron, ninguna tenía un gobierno afín al nuestro, pero confiaron en*

la tesitura que insistentemente nosotros impulsamos a nivel de Mercociudades y a nivel del Congreso Nacional de Intendentes. Desde allí propusimos la participación a quienes quisieran integrarla”. **Mariano Arana**

En este proceso se alcanzó el afianzamiento de MERCOCIUDADES, pero a su vez por la proyección internacional de la Red, Montevideo logró un papel destacado en las negociaciones para la conformación de la organización mundial Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), donde Marta Suplicy, alcaldesa de São Paulo, Bertrand Delanoë, alcalde de París, y Smangalis Mkhathshwa, alcalde de la ciudad surafricana de Pretoria, serían sus primeros presidentes.

*“Ha tenido también una influencia muy destacada a la hora en que, en 2004, se llevó adelante el proceso de unificación de las organizaciones de gobiernos locales y de ciudades, que dio como resultado la conformación de una organización única de ciudades y gobiernos locales a nivel mundial, permitiendo, además, en base a este trabajo, que a Montevideo le haya significado el reconocimiento de integrar sus más estrechos niveles de dirección”.* **Hugo Gandogli**<sup>25</sup>

Todo esto se logró con la participación de delegaciones de la Intendencia de Montevideo en confe-

rencias, seminarios, distintos eventos internacionales, pero un hecho a destacar de la administración Arana fue el desarrollo de giras y misiones, que con el aprendizaje fueron progresando hacia resultados concretos, muy necesarios en la coyuntura económica que vivía el país. De este modo se realizaron acuerdos de cooperación con Barcelona, Madrid y París.

Todo esto gracias a la preparación detallada y con objetivos claros de las diferentes giras internacionales. Para su éxito fue necesario un dedicado y serio abordaje de cada uno de los puntos que éstas implican.

Así surgieron proyectos de cooperación descentralizada con ciudades o regiones muy importantes, pues abarcan diferentes áreas. Aquellas que atienden a las necesidades más urgentes de la población, áreas de capacitación tanto de funcionarios como para el trabajo, promoción de las PyMES, desarrollo local, y los que contribuyen a la recuperación cultural y patrimonial de la ciudad.

A esta altura, la fuerza política que regía los destinos de Montevideo había mostrado, tanto internamente como hacia el exterior, que estaba capacitada para asumir los desafíos de un gobierno nacional

y las giras realizadas a Estados Unidos, Canadá, Europa y a Japón, donde se trataron temas de Cooperación y Medio Ambiente, fueron la prueba de ello.

*“Esta primera experiencia luego fue complementada con una segunda experiencia visitando algunas ciudades de Estados Unidos y de Canadá, en esta última acompañado con ediles de todos los perfiles políticos representados en la Junta Departamental. También con representantes del movimiento sindical y con representantes invitados del ámbito empresarial, así como con referentes culturales de primera línea, que tuvo como principal propósito consolidar la imagen de la capital uruguaya en el ámbito internacional. En ambas oportunidades tuvimos contactos a niveles políticos y empresariales, en particular en el caso del viaje a Estados Unidos y a Canadá, con contactos directos promovidos a niveles políticos y niveles interempresariales, procurando dinamizar desde lo municipal las posibilidades de ensanchamiento económico, comercial y cultural de Uruguay con Estados Unidos y con Canadá”.* **Mariano Arana**

En esta instancia, el gobierno departamental de Montevideo ya había logrado un prestigio y reconocimiento entre sus pares y cooperantes internacionales, gracias al trabajo profesional, serio y calificado

.....

25 Ex asesor de la División Relaciones Internacionales y Cooperación, y Coordinador del Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional, actual Gerente de Casinos Municipales.

de sus autoridades y funcionarios a cargo de cada uno de los programas de cooperación como del relacionamiento a nivel internacional.

*“La oficina fue, a través de sus integrantes, adquiriendo un conocimiento y una especialización que fue clave. Junto a alguna otra ciudad que tenía una oficina muy potente, Montevideo fue uno de los tres o cuatro centros vitales neurálgicos para permitir la consolidación de esa idea integradora y complementaria a nivel de la región. En cierto período fue Porto Alegre, San Pablo, Asunción, Rosario”. Mariano Arana*

## Consolidación del relacionamiento

En octubre de 2004, el Frente Amplio ganó el gobierno nacional en primera vuelta. En las elecciones municipales de mayo de 2005 resultó electo como Intendente el candidato del Frente Amplio, Dr. Ricardo Ehrlich. El Frente Amplio ganó también las intendencias de otros siete departamentos: Canelones, Maldonado, Rocha, Florida, Treinta y Tres, Paysandú y Salto. La situación en el plano nacional también cambiaba drásticamente. Ahora eran ocho los municipios progresistas, todos ellos con situaciones muy difíciles desde el punto de vista económico y de gestión, sin contar que los restantes diez departamentos presentaban problemas aún mayores.

“El trabajo con otros municipios ha sido y resulta de vital importancia para la generación, ejecución y evaluación de prácticas e intervenciones en el territorio.

Los acuerdos y el trabajo en red permiten sistematizar, comparar experiencias y compararse a sí mismo, en función de los avances en el tiempo y los objetivos trazados

Entre los mayores beneficios figura la elaboración de planes de acción basados en experiencias regionales, la asimilación de conocimientos vinculados a áreas sociales (Primera infancia, salud, jóvenes), la adecuación de planes municipales a los Objetivos del Milenio y el intercambio de buenas prácticas para la implementación de Centros Juveniles y de educación inicial.” **Álvaro Paciello - Jefe del Plan de Acción Objetivos del Milenio en Montevideo**

Esto significará un replanteamiento de la vinculación del gobierno departamental con el gobierno central, y en este marco la evaluación de la estrategia internacional de la ciudad en este nuevo contexto. Posteriormente, durante el año 2005 asumió como Intendente de Montevideo Ricardo Ehrlich y Ruben García como Director de la División Relaciones Internacionales y Cooperación.

*“La historia de Montevideo por el perfil que estaba adquiriendo, una historia reciente, la trayectoria que había tenido Montevideo a nivel regional e internacional. Sin embargo, a medida que fuimos trabajando*

*descubrí realmente el importante alcance que tiene y puede llegar a desarrollar la vinculación regional e internacional de Montevideo, por la vocación del país y de su capital a nivel de la integración regional latinoamericana, por la apertura del país a nivel internacional y además, por lo que fuimos descubriendo de la importancia de participar para una gran ciudad, para una ciudad capital, en ese contexto de redes de ciudades a nivel internacional que configura un espacio de intercambio, un espacio de hacer camino en forma conjunta y de explorar nuevos territorios y nuevas alternativas de desarrollo territorial y urbano. Sin duda, la mejora tiene que ver además con lo que son los proyectos de*

*trabajo en conjunto y las iniciativas de cooperación y muy particularmente cuando la cooperación adquiere connotaciones de co-desarrollo”.* **Ricardo Ehrlich**

Montevideo ya no estaba aislado políticamente y sin duda tenía canales de diálogo en política exterior con el gobierno central. Una de las opciones posibles era plegarse a la política internacional de éste y abandonar parte de la política exterior que llevaba adelante, descansándose en la acción de la Cancillería. De hecho, la definición en cuanto a la política internacional es coordinar con la Cancillería, pero Montevideo reclama para sí y para las otras ciudades, la especificidad de una política internacional desde la óptica local.

Asimismo, a pesar del cambio de orientación de política exterior, los cuadros burocráticos del Ministerio de Relaciones Exteriores no incorporaron la política internacional de los municipios como parte de las relaciones internacionales y a estos como actores a los cuales debería tenerse en cuenta. Esto facilitó que la ciudad prosiguiera con su decisión de

tener una política exterior propia y coordinarla, en la medida de lo posible, con el gobierno nacional y sus funcionarios encargados a tal respecto.

*“Fortalecer el vínculo de los municipios y de la Intendencia con la Cancillería, tiene que ser un rol fundamental. Yo noté con los colegas de la Cancillería que no había interés y tampoco se pensaba que podían servir las embajadas de puente para tender lazos con las ciudades, con organizaciones y otros países. Por ejemplo, en Venezuela se puede hacer mucho con el tema de intercambio educativo con algunas alcaldías, sobre todo las del interior. Nosotros ponemos el material humano que es lo que podemos aportar mejor y ellos los recursos. Pero si el municipio no está sobre eso, se diluye”.* **Gerónimo Cardozo**<sup>26</sup>

De todas formas, la estrategia debía cambiar, por un lado por la necesaria coordinación con el gobierno nacional y con los demás gobiernos locales que necesariamente cambiaba la imagen internacional de Montevideo y, por otro, porque era importante señalar el camino de la internacionalización a las

restantes intendencias, aportando la experiencia y la confiabilidad de Montevideo hacia el mundo. También existía y existe, una cantidad de responsabilidades que la ciudad difícilmente podía obviar en lo que respecta a la región y a los vínculos con la sociedad civil y otros actores de la integración.<sup>27</sup>

Frente a esta nueva situación, Montevideo se replanteó la estrategia global de relacionamiento internacional buscando, a través de sus acciones, posicionar su liderazgo en la región desde la coordinación y cooperación con todas las ciudades según afinidad temática. El objetivo será posicionar a la ciudad como la capital de la región, pero desde todos los planos posibles de innovación, erigiéndose como una ciudad capaz de liderar procesos y proyectos a nivel mundial.

En el plano del liderazgo y de la innovación política en cuanto a canales formales de los gobiernos locales para su posicionamiento internacional, en este periodo se han multiplicado iniciativas como la creación del I Foro Iberoamericano de Gobiernos Locales

.....

<sup>26</sup> Gerónimo Cardozo aquí habla desde su experiencia como Embajador de Venezuela en el periodo de gobierno nacional del Dr. Tabaré Vázquez

<sup>27</sup> El plano regional durante este periodo no va a ser fácil debido a que, a pesar de los cambios de los gobiernos nacionales entre los socios del MERCOSUR por gobiernos progresistas, las relaciones entre los países se dificultan por el conflicto de las fábricas procesadoras de pasta de celulosa, fundamentalmente entre Argentina y Uruguay, y por la falta de solución a los problemas de las asimetrías de nuestros países y por la continuidad de las trabas no arancelarias en las fronteras. Concomitantemente, las principales capitales de la región cambian por gobiernos de oposición a sus gobiernos nacionales.

les<sup>28</sup>, realizado por primera vez en 2006, la Coalición Latinoamericana y Caribeña de Ciudades contra el Racismo, la Discriminación y la Xenofobia<sup>29</sup>, auspiciada por UNESCO y liderada por Montevideo, la Conferencia del Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina<sup>30</sup>, entre otras.

*“No es menor el vínculo con la UNESCO y la responsabilidad que la UNESCO le ha conferido a la ciudad de Montevideo de coordinadora, líder de la Coalición Latinoamericana y del Caribe que ha llevado a Montevideo a tomar una serie de iniciativas, asumiendo responsabilidades a nivel internacional y de coordinación con organismos internacionales, muy particularmente con el Sistema de Naciones Unidas y la Secretaría General Iberoamericana. En este orden, Montevideo ha sido co-fundadora del Foro de Autoridades Locales vinculadas a la Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno iberoamericanos. Éste es un espacio de singular importancia que ha permitido acercar la problemática, la perspectiva, la proyección de los espacios locales a este encuentro iberoamericano de tanta significación política. Montevideo fue una de las ciudades fundadoras, en*



• Foro Iberoamericano de Gobiernos Locales, Montevideo, octubre 2006.

*Montevideo tuvo lugar el primer encuentro, que ya va por el cuarto. Éste es otro de los espacios de significación política importante”.* **Ricardo Ehrlich**

En lo que respecta a las continuidades, se reafirmó completamente la necesidad de fomentar la participación en redes y, al igual que en los anteriores gobiernos, se dio prioridad a MERCOCIUDADES

como eje estratégico y como un canal importante de la integración regional.

Montevideo se ha enfocado en cuatro objetivos: **1)** fortalecer su relacionamiento con las ciudades de la región a través de estrechar los vínculos entre sus ciudadanos, fomentando la generación de una ciudadanía regional que no es contraria a una identidad

.....  
28 Por más información, ver la página [www.foroiberoamericanolocal.org](http://www.foroiberoamericanolocal.org).

29 Por más información, ver la página <http://www.unesco.org/uy/shs/es/areas-de-trabajo/ciencias-sociales/derechos-humanos.html>.

30 Por más información, ver la página [www.obsev-ocd.org](http://www.obsev-ocd.org).

local, **2)** fortalecer la Red de Mercociudades a través de la generación de capacidades para la concreción de proyectos de cooperación regionales que se puedan financiar con los Fondos de Convergencia Estructural del MERCOSUR o con fondos extrarregionales, especialmente aquellos de zonas fronterizas, **3)** fortalecer el espacio institucional de representación de lo local en el MERCOSUR, el Foro Consultivo de Ciudades y Regiones, consolidándolo y buscando llenarlo de contenido y de protagonismo local, y **4)** apoyar la profundización de la integración facilitando lo que esté al alcance de la ciudad para que se consolide el proceso y sus actores (sede del nuevo Parlamento, apoyo a las actividades sociales y culturales de las Presidencias Pro Témpore del MERCOSUR, etcétera).

*“Sabíamos de la Red de Mercociudades y teníamos el propósito de profundizar esa inserción y también con el resto del mundo, pero en cierta medida priorizamos la región ampliada, nos pareció que era fundamentalmente potencial la herramienta que era Mercociudades, ir sondeando nuevos caminos que fueran un poquito más lejos en el marco de lo que es América Latina”.* **Ruben García**

Se continúa con la participación en otras redes, fundamentalmente con la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI), con una actuación

activa de Montevideo asumiendo nuevas responsabilidades, llegando a ser vicepresidente por el Cono Sur y luego co-presidente.

*“Destacaría igualmente el espacio de la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas, un espacio que tiene una historia de un cuarto de siglo, donde Montevideo ha tenido una creciente participación y responsabilidad llegando a ser primero vicepresidente por el Cono Sur y actualmente co-presidente. Destacaría igualmente algunos otros espacios de redes y ciudades, sin duda el vínculo con Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), donde también Montevideo ha llegado a tener una audiencia internacional relevante”.* **Ricardo Ehrlich**

Ese espacio local ha ido afianzándose cada vez con más fuerza y de ahí la importancia de las redes de ciudades en el contexto globalizado. La ciudad aparece como el actor fundamental para dar respuesta a los cambios que se están generando en el planeta a nivel humano, social, ambiental, energético y económico. Estos cambios se ven también en la actuación de organismos internacionales que dan mayor énfasis al espacio local.

*“Se hizo una apuesta muy firme al fortalecimiento de los espacios de las ciudades a nivel regio-*

*nal e internacional continuando líneas anteriores. Por un lado, con la concepción de la clara articulación de la vocación del rol internacional de nuestro país y por otro lado con la convicción de la importancia de las redes de ciudades en el contexto globalizado. Las ciudades aparecen como actores de singular responsabilidad e importancia en lo que es la respuesta a los grandes cambios que está sufriendo el planeta. Cambios de todo tipo, desde los grandes desplazamientos de personas, el cambio civilizatorio que atraviesa también la vida y los referentes de la sociedad, llevando espontáneamente a veces a generar separaciones y fracturas que las ciudades tienen que asumir y resolver y también cambios que afectan la sostenibilidad desde el punto de vista ambiental, energético, no solo social y humano. En cuanto a los organismos internacionales en el período que nos ha tocado gobernar a Montevideo, hemos visto que progresivamente han iluminado con mayor énfasis el espacio de las ciudades. Eso lo hemos visto en la UNESCO claramente, lo hemos visto en el caso del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, lo hemos visto en el caso de la Secretaría General Iberoamericana, por ejemplo”.*

**Ricardo Ehrlich**

En este transitar internacional, Montevideo ha puesto énfasis en diferentes áreas como la par-

ticipación ciudadana, políticas sociales, inclusión social, políticas de género, descentralización, política ambiental y de saneamiento. En este período se ha dado un énfasis especial al tema derechos humanos, remarcado la consigna de “más igualdad, más diversidad”, destacando como básico el derecho a la ciudad, así como su vocación de fortalecer la capacidad de su gente y la asunción de desafíos futuros de forma solidaria. Esto, de acuerdo al interés temático, también ha reorientado el relacionamiento.

*“Hemos mantenido relaciones ligadas al plano de los derechos humanos, que es uno de los ejes planteados por el intendente Ricardo Ehrlich, el derecho de la ciudad. Fundamentalmente, hemos tenido relación con Francia y Bélgica, entre otras. ... En este plano la cooperación no ha ocurrido sin dificultades porque Uruguay ha sido considerado un país de renta media alta y por lo tanto no está entre los países prioritarios para las líneas de cooperación”.* **Ruben García**

Actualmente, el reconocimiento de los derechos de la ciudadanía y el protagonismo en la defensa de éstos, se ha reafirmado mediante el desarrollo de capacidades para reinsertar refugiados políticos, a través de un convenio firmando con ACNUR por el cual Montevideo se declara “ciudad solidaria”, en el

“Desde el punto de vista de la gestión de cultura de un Departamento tan amplio y vasto como Montevideo, el relacionamiento basado en el conocimiento de otros gobiernos locales –sobre todo se ha dado a nivel de redes, establecidas por ejemplo en la Unidad Temática de Mercociudades, en la Red Iberoamericana de Capitales por la Cultura y algunas otras–, permite conocer realidades de otras ciudades, algunas mucho mayores que la nuestra, como el caso del Distrito Federal de México, Buenos Aires, Río de Janeiro o ciudades mucho menores de Brasil, Argentina. Todas aportan con ópticas distintas, son realidades que permiten, sin hacer traslaciones mecánicas, aplicar y mejorar la gestión en Montevideo. A su vez, nuestra experiencia enriquece con la visión que trasladamos, el desarrollo de otros. Por otro lado, hemos logrado conformar con diversas ciudades acciones conjuntas de mucha importancia. Con Buenos Aires llevamos desde 2007, un acuerdo de cooperación en el cual establecimos programas conjuntos, que desarrollaron intercambios de experiencias y artistas, y objetivos como la difusión del tango –con énfasis en la perspectiva de construcción del tango como Patrimonio Cultural de la Humanidad, lo cual se logró–. En una semana realizaremos un Seminario de Gastronomía Patrimonial Latinoamericana, en el que estará la gastronomía del Perú y México, evento también realizado con la colaboración del gobierno de la ciudad de Buenos Aires. Quiero destacar el establecimiento de los corredores culturales, nexos con otra ciudad con la cual se intercambian productos culturales, expresiones artísticas, que acaban enriqueciendo nuestro medio en general.” **Eduardo León Duter - Director de la División Promoción Cultural**



• Festival regional de música latinoamericana, Teatro Solís, Montevideo, octubre 2009.

compromiso de facilitar la estancia de en nuestro país de aquellos que deben exiliarse por razones políticas.

A la vez, Montevideo se ha comprometido y adherido al movimiento encabezado por el Alcalde de Hiroshima, conocido como “Alcaldes por la Paz”, con reconocimiento de Naciones Unidas, que brega por el total desarme nuclear en el mundo. Junto con la Ciudad de México DF, son las primeras ciudades latinoamericanas en formar parte del Comité Ejecutivo de dicha organización.

También en este mismo plano, Montevideo ha cambiado su estrategia buscando impulsar proyectos intermunicipales o de redes de municipios. Es una forma de colaborar con la iniciación de pequeñas y medianas ciudades en la cooperación y estrechar aún más los vínculos con las mismas. En este plano, si analizamos los veinte millones de dólares ingresados por cooperación, aproximadamente unos nueve millones de dólares han ingresado para proyectos de carácter intermunicipal. Esto conlleva a realizar una estrategia de relacionamiento adaptada a las necesidades de nuestros socios menores.

Esto se ha realizado tanto en el plano nacional ayudando a todos los municipios del país, sean de signo similar o no, a internacionalizarse y a formar sus oficinas de vinculación internacional, como en el plano regional donde se impulsan proyectos por afinidad temática como son aquellos vinculados a los Objetivos de Desarrollo del Milenio, a las migraciones, al desarrollo local, a la ciudadanía MERCOSUR, entre otros. En estos casos Montevideo aporta su capital acumulado en cooperación y su capacidad de transmitir experiencias y prácticas.

*“Por supuesto, nos planteamos –y esto es una definición clara que tuvo Ricardo Ehrlich con nosotros– ser una capital integradora, no sólo para la región sino a nivel de país. Por lo tanto, la política fue colaborar y trabajar en estrecho contacto con las otras 18 intendencias. Por supuesto, podés tener mayor afinidad con las de nuestro partido, pero esto no fue para nada un obstáculo y hemos trabajado en proyectos con Durazno y en el marco de MERCOSUR con aquellos que tuvieron que estar como coordinadores del Foro Consultivo, Ambrosio Barreiro de Cerro Largo y Omar Lafluf de Rio Negro, y con otras intendencias, siempre colaborando y tratando de transmitir experiencias y contactos. ... Nuestro objetivo es que mejore la calidad de vida de todos los uruguayos y creo que fue una actividad muy gratificante y reconocida por el resto de los intendentes”.*

**Ruben García**

A través de todos los gobiernos, se ve en el relacionamiento un marcado vínculo político, pero con el paso del tiempo las autoridades locales van cambiando y permanecen nexos operativos. A pesar de la diferencia de enfoque de un proyecto de ciudad, pervive el vínculo, pues hay un compromiso en acciones concretas que han realizado en conjunto y es tan fecunda la vinculación con las ciudades, que permiten llevar adelante propuestas comunes. Igualmente, se han mantenido e institucionalizado las giras y misiones al exterior, consolidando vínculos e incorporando nuevos.

Montevideo reafirmó sus lazos de relacionamiento con diferentes ciudades de forma institucional, intensificando los nexos culturales, la preocupación por las cuestiones comunes a los espacios locales y los beneficios palpables en el territorio, de forma de proyectarse como una ciudad abierta, diversa y solidaria que busca incorporar a toda su ciudadanía.

*“Aparte de eso tenemos instancias de cooperación bilateral o multilateral que nos asocian con otras ciudades o con otros espacios locales, latinoamericanos y europeos. Son muy numerosas las ciudades de América Latina con las cuales Montevideo mantiene un intercambio bilateral a través de acuerdos, de acciones concretas y compartiendo caminos, y numerosas ciudades europeas con las cuales tenemos vínculos de cooperación, de co-*



• Travesía Atlética de la Integración, XIII Cumbre de Mercociudades, Canelones, Uruguay, junio 2008.

*sarrollo muy estrechos. ...tendrá el aporte una mirada muy parcial de lo que es la cooperación pasada a monto de euros y de dólares, pero hoy los vínculos con ciudades y espacios locales de esas redes en las que Montevideo está participando han dejado huellas en la ciudad, se ve en la ciudad el vínculo de*

*Montevideo con otras ciudades, con otras regiones. En una plaza de un barrio de Montevideo, en una calle montevideana, en espacios públicos, en espacios del arte y de la cultura, en el acondicionamiento de la ciudad, se pueden leer los vínculos de Montevideo a nivel internacional”. Ricardo Ehrlich*

## Experiencia: **TURISMO**

-¿Cómo resumirías las ventajas que ofrece la vinculación internacional al turismo en particular?

“En las últimas dos décadas ha habido un cambio de mentalidad de lo que debe ser una oficina o una división de turismo a nivel local. Hace años atrás se dejaba la promoción turística en el exterior a los ministerios de turismo, a las entidades nacionales, pero en los últimos tiempos surge una tendencia por la cual los destinos locales asumen una actitud activa y no pasiva, en la cual se entendía que simplemente debían “vestirse” para recibir a los turistas. Esa actitud activa pasa por salir a promover el destino además de “construirlo” y eso significa mucho más que la simple promoción.

Entonces, esta visión se complementa con la certeza de que hay que promoverse en el exterior apoyándose en la generación de vínculos con otros gobiernos locales. Esos vínculos, en general, se hacen a través de convenios, acuerdos o simplemente acciones puntuales para las cuales la División Relaciones Internacionales y Cooperación ha sido el nexo primario entre los gobiernos. Porque primero nos vinculamos de gobierno a gobierno, y luego de oficina a oficina, o sea desde la División Turismo a lo que son Secretarías de Turismo en Argentina, en los municipios Argentinos, o sus similares en Brasil y Chile.



Estos convenios, por lo general, buscan la promoción cruzada, generando espacios de visibilidad y venta de cada uno de los destinos y de los distintos lugares, u otro tipo de acciones puntuales. Esto es lo más concreto dentro de lo que ha sido la cooperación internacional con respecto al turismo.

Hay un segundo aspecto que tiene que ver con esa búsqueda de la promoción en el exterior, esa actitud activa de salir a vender el destino, en este caso a Montevideo. Eso se ha desarrollado en los últimos años, con las distintas administraciones y se profundizó en ésta.

¿Qué significa este concepto? Significa salir al exterior, a los países vecinos (y algunos no tan vecinos como España), asociándonos a los artistas mon-

tevideanos. En estos casos, siempre previo a cada una de las giras, lo que hemos hecho es apoyarnos en los vínculos institucionales que hay entre gobiernos locales para lograr ventajas logísticas, como pueden ser alojamientos y cuestiones similares, con el fin de minimiza los costos.

-Mencionaste la vinculación con municipios de América Latina o municipios europeos, ¿hay alguna aspiración de vincularse a municipios de otras partes del mundo?

El mayor porcentaje del mercado turístico está siempre en los países de la región. Por lo general, el mercado turístico tiene que ver con la región por encima de lo que son los mercados de larga distancia. Por eso lo primero es fortalecer el vínculo con Argentina, Chile, Brasil, Paraguay, o sea, la red de Mercociudades.

La red de Mercociudades nos sirve para ese fin. Por otro lado, la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI) también es importante, básicamente por España y México (empiezan a abrirse mercados interesantes para el país aunque están en esa franja de larga distancia). Por ejemplo, Madrid es la principal plaza de ventas del Río de la Plata para toda Europa, y cuando un turista europeo viene hacia el Río de la Plata, en general llega a Buenos Aires, y a través de la cooperación a la que hacía referencia, esa relación que desarrollamos para vendernos en el exterior junto a nuestros vecinos, el turista llega y seguramente “cruza” a Montevideo o a Punta del Este o a Colonia, permitiéndonos captar otro mercado.



La vinculación con la UCCI nos permite, entre otros, apoyos en Madrid, en Barcelona y ahora en Andorra. Y en el caso de México donde hay un número importante de personas con un altísimo poder adquisitivo que están mirando al sur, sobre todo a Punta del Este y Buenos Aires, pero en ese nexo Montevideo empieza a posicionarse como un complemento de esos destinos de una o dos noches que, para nosotros, es muy importante.

Básicamente esto es a lo que apostamos por fuera de Mercociudades, ya que ir más lejos no tendría sentido, por lo menos en esta etapa de desarrollo del destino como tal”. **Fernando González**<sup>31</sup>

.....  
31 Director de la División Turismo de la Intendencia de Montevideo.

## Montevideo y la integración regional

### Los primeros pasos

En 1990 accede al gobierno de la ciudad de Montevideo Tabaré Vázquez (1990-1995). Durante los veinte años siguientes se mantiene el mismo partido en el gobierno y son electos Mariano Arana por dos períodos consecutivos (1995-2005)<sup>32</sup> y Ricardo Ehrlich (2005-2010).

En ese período se observa el desarrollo de una política departamental signada por la descentralización y la participación ciudadana como una herramienta de gestión innovadora y democratizadora de la sociedad, permitiendo que la ciudadanía se involucrara en las decisiones y la gestión del gobierno local.

El escenario de tensión política<sup>33</sup> entre el gobierno local y nacional, y la necesidad inicial del primero de mostrar una gestión eficiente, innovadora y muy próxima a los ciudadanos, fue propicio para desarrollar la idea de promover una ciudad de puertas abiertas a la región y al mundo. Este proceso de participación activa en la escena internacional por parte del gobierno de Montevideo, estuvo estrechamente vinculado con las políticas locales desarrolladas para cada período de gobierno.

Sus cartas de presentación en la región y el mundo fueron sus políticas locales, principalmente aquellas que lo distinguían como un gobierno serio, com-

.....  
32 En Uruguay, la Constitución de la República solo permite una reelección en forma consecutiva a los intendentes.

33 La tensión política a la que se hizo referencia en el artículo sobre el "Contexto internacional, regional y nacional", se manifestó fuertemente entre el gobierno municipal Tabaré Vázquez (Frente Amplio 1990-1995), y el gobierno nacional Luis Alberto Lacalle (Partido Nacional 1990-1995), y los dos siguientes del Mariano Arana (Frente Amplio 1995-2005), durante la presidencia de Julio María Sanguinetti (Partido Colorado 1995-2000), y Jorge Batlle (Partido Colorado 2000-2005), en los tres primeros quinquenios de los veinte años de referencia. En el cuarto quinquenio, el gobierno nacional y el gobierno local fueron del mismo partido, ahora con Tabaré Vázquez como Presidente (Frente Amplio 2005-2010), y Ricardo Ehrlich (Frente Amplio 2005-2010), como Intendente de Montevideo.



• Vista nocturna del Edificio Mercosur

prometido y próximo a los problemas de sus habitantes. Es así que a lo largo de los sucesivos períodos y etapas de gobierno, los énfasis temáticos y programáticos estuvieron en las políticas sociales, de juventud, de equidad de género, la descentralización y participación ciudadana, el desarrollo económico local y productivo, la cultura, la planificación y el ordenamiento del territorio y el medio ambiente, entre otras<sup>34</sup>, como puede observarse en los cuadros de éste capítulo.

En esa estrategia de internacionalización de la ciudad, uno de los proyectos prioritarios y que se mantuvo a lo largo de los veinte años, fue la construcción de la idea “Montevideo Capital del MERCOSUR” como espacio de convivencia y expresión de la sociedad, promotora de la construcción de la integración regional, aportando una perspectiva más próxima al ciudadano, enfatizando un desarrollo sustentable, socialmente inclusivo, de combate contra la pobreza, de defensa del medio ambiente y la diversidad, culturalmente democrático y garante del libre ejercicio de una ciudadanía plena en deberes y derechos, de respeto a los derechos humanos y promotores activos de una convivencia en paz.

*“...queremos un mejor estado y un mejor mercado...”*<sup>35</sup> **Tabaré Vázquez**

*“...estas orientaciones no deben apoyarse en un modelo paternalista, sino que deben ser aplicadas con el protagonismo y la vigilancia de la gente*

.....

34 Se puede ver a lo largo de cada período una articulación de estas temáticas con la participación en los espacios internacionales. Por ejemplo, Montevideo fue coordinadora de la Unidad Temática de Desarrollo Social, de la Unidad Temática de Género, de la Unidad Temática de Ambiente y Desarrollo Sustentable de Mercociudades. También fue la Coordinadora de la Red N° 5 de “Políticas Sociales Urbanas” del Programa URB-AL de la Unión Europea y es la sede de la Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades desde su creación en el año 2000.

35 Dr. Tabaré Vázquez, 1990.

organizada, en un extraordinario emprendimiento de cogestión social de esta compleja realidad que es Montevideo”.<sup>36</sup> **Mariano Arana**

*“Puntos de interrelación entre las infinitas redes que configuran hoy el espacio mundial, las ciudades tienen singulares posibilidades en la construcción de nuevos equilibrios y las responsabilidades de los gobiernos locales son cada vez mayores en este sentido. Su cercanía con la vida cotidiana de la gente, su condición de ámbitos privilegiados de la producción, la cultura, la información, de movilidad de personas, es en ellas dónde se encuentran las claves para el desarrollo de sociedades sostenibles desde un punto de vista integral”.*<sup>37</sup> **Ricardo Ehrlich**

Las frases que anteceden de cada uno de los tres intendentes del período 1990-2010, ilustran en forma clara la apuesta desde lo local, es decir del gobierno local, en participar de la construcción de la integración regional priorizando los ejes mencionados. Además podemos observar, en esa apuesta a la integración regional con participación de lo local, una valoración positiva de este escenario desde dónde Montevideo planificó y llevó adelante su inserción internacional.

Esta forma de participar en la escena internacional, es decir, el gobierno de la ciudad de Montevideo con su gestión como cartas credenciales, muestra un cambio significativo en la participación de lo local en la escena regional e internacional. Es un cambio en la forma de concebir la participación del espacio local en la escena regional e internacional. Esta forma de desarrollar una política de relacionamiento internacional no es patrimonio del gobierno de Montevideo. Otras ciudades en la región también contribuyeron a generar esta concepción de la gra-

vitación en la escena internacional. Porto Alegre y su presupuesto participativo, tal vez uno de los ejemplos más claros en este sentido, también Curitiba y su sistema de transporte público, entre otras, dan cuenta de una forma de desarrollar la política internacional desde lo local.

## Montevideo Capital del MERCOSUR

### • ¿Qué significa ser la “Capital del MERCOSUR”?

¿Qué significa para Montevideo, para su gobierno, para sus ciudadanos, ser la “Capital del MERCOSUR”? Existen varias razones para argumentar la importancia estratégica para el desarrollo de la ciudad como capital de la integración. Podemos mencionar razones históricas, geográficas, económicas y políticas, pero la más importante es que es una gran oportunidad para sus ciudadanas y ciudadanos. Es una oportunidad de construcción colectiva, una oportunidad de construcción de ciudadanía local y regional. Es una oportunidad de crecimiento creativo, de arraigo identitario de sus habitantes, de entrelazamiento de culturas, razas, costumbres; es vivir la diversidad en un espacio territorial y en un tiempo determinado.

El Intendente Ricardo Ehrlich<sup>38</sup>, exponía la oportunidad de Montevideo de ser Capital del MERCOSUR de la siguiente manera:

*“Montevideo Capital del MERCOSUR, debe ser una ciudad de excelentes comunicaciones, de servicios y de seguridad. Pero, sobre todo, debe ser una ciudad integrada”.*

.....  
36 Mariano Arana, Escritos 1999.

37 Ricardo Ehrlich, Madrid, marzo de 2007.

38 Discurso de Ricardo Ehrlich de aceptación de la candidatura a Intendente de Montevideo, febrero de 2005.

*“Preparar la ciudad para ser la capital del MERCOSUR no sólo implica pensar en la infraestructura, sino además, preparar a sus ciudadanos; prepararlos para comprender, respetar y defender la diversidad. Una ciudad cosmopolita abierta e integrada, tiene que ser ella misma pero a su vez, ser respetuosa y acogedora de lo diverso, de lo diferente”.*

*“Montevideo debe integrarse a la región pero también al resto del país. El Uruguay del futuro necesita a Montevideo ahora más que nunca. Cimentar un área metropolitana a partir de la interacción, la cooperación y la solidaridad con los departamentos vecinos, debe ser un desvelo de las primeras horas del próximo gobierno municipal. Pero también la integración con el resto del país, colaborando, aprendiendo, y construyendo el futuro juntos”.*

*“No habrá Uruguay productivo sin Montevideo productivo. Y debemos dar continuidad y renovados impulsos a ese complejo entramado que es la producción en el sentido más amplio y moderno. Producción industrial, de servicios, turismo, nuevas tecnologías, ciencia y cultura. En definitiva: trabajo”.*

Montevideo Capital del MERCOSUR es una iniciativa que lleva adelante el gobierno de Montevideo desde el año 1990. Si bien no existe ninguna decisión o reglamentación que determine a Montevideo esa calidad, luego de veinte años podemos afirmar que la misma está en el imaginario colectivo. Hay varios hechos y momentos históricos que así lo determinan.

Uno de los acontecimientos más importantes fue la instalación de la Sede del MERCOSUR<sup>39</sup> en el ex Parque Hotel. Por decisión del gobierno de Montevideo se cedió el Edificio del ex Parque Hotel para alojar la sede del MERCOSUR,

**“En este mundo crecientemente integrado y crecientemente globalizado, las ciudades y las autoridades locales representan una realidad emergente; una realidad que a nuestro juicio mucho tiene para aportar a la consolidación y extensión de una convivencia plural, tolerante y democrática; a la creación de un mundo nuevo, más justo y equilibrado, que tome en cuenta como centro a la persona y a la comunidad, propugnando un estilo de desarrollo incluyente y sostenible, en armónica conjunción con el ambiente y la naturaleza”.**

• Mariano Arana, fragmento de intervención realizada en ocasión de la firma del acuerdo por la cesión del ex-Parque Hotel para Edificio MERCOSUR, el 4 de junio de 1997.

condición expresa del Intendente Arquitecto Mariano Arana en el documento de cesión al Ministerio de Relaciones Exteriores. En ese acto también se reservó un espacio en el edificio para alojar una oficina para Mercociudades, lugar donde funciona actualmente la Secretaría Técnica Permanente de dicha red.

La sucesión de acontecimientos fue cimentando la idea de la capitalidad regional. Algunos fueron de más trascendencia que otros, como la realización de la IV y la IX Cumbre de Mercociudades en la ciudad de Montevideo. Otra actividad de trascendencia en ese moldear y consolidar la idea de la capitalidad, fue la realización del XX Consejo de Mercociudades el 16 de diciembre de 2003, en paralelo a la realización de la Cumbre del MERCOSUR. En esa oportunidad, el Secretario Ejecutivo de Mercociudades e Intendente de Montevideo, Arquitecto

.....

<sup>39</sup> Desde su instalación funcionó la Secretaría Administrativa del Mercosur y actualmente Secretaría del Mercosur.

Creo que hay que trabajar mucho para ello. Montevideo tiene sus fortalezas, en el sentido de cercanías, del ambiente de seguridad, tranquilidad, aunque todavía estamos lejos de completar esa aspiración. Se necesita mucho trabajo desde la institucionalidad del gobierno central (nacional, local) y también de la ciudad como cultura. Hay que profundizar la apertura: sentirse, en todo caso, ciudadano.

**Eduardo León Duter - Director de la División Promoción Cultural**

Mariano Arana, hizo entrega de las llaves de la ciudad en forma conjunta a los Presidentes Néstor Kirchner de Argentina, Carlos Meza de Bolivia y Luiz Inacio Lula Da Silva de Brasil, en el Salón Ernesto de los Campos del Palacio Municipal. En esa ocasión, todos los presidentes tuvieron referencias específicas a Montevideo como capital del MERCOSUR en cada uno de sus discursos.

## Política regional desde lo local: “Montevideo y las Mercociudades”

Desde mediados de los años ochenta, y como respuesta a los desafíos planteados por la globalización y las dificultades que enfrentaban las economías nacionales, en América Latina y el Caribe se produjo un auge de los procesos de integración regional. En ese contexto se inscribe la creación en 1991 del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), actualmente conformado por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay como miembros plenos, Venezuela en proceso de adhesión para integrarse como miembro pleno y Bolivia, Chile, Perú y Ecuador como miembros asociados. Este pro-

ceso de carácter intergubernamental, con objetivos esencialmente económicos, privilegió su agenda sobre los aspectos comerciales y financieros.

En consecuencia, en forma paralela se fueron gestando diversas iniciativas de las organizaciones sociales con vocación integracionista, adquiriendo relevancia, no sólo en la escena local y nacional, sino también en la escena regional e internacional. Así fue aumentando la preocupación por la escasa o nula participación en la toma de decisiones del proceso de integración regional y por la ausencia de desarrollo de las dimensiones políticas, sociales y culturales en el MERCOSUR.

En dicho escenario se puede observar dos tipos de respuestas. La primera provino de los mismos organismos intergubernamentales de la integración, en cierta forma respondiendo a la presión ejercida por la sociedad civil organizada, creando mecanismos consultivos con la finalidad de hacer posible una mayor participación de estas organizaciones. En 1995, en la Cumbre Presidencial de Ouro Preto (hoy conocida como Ouro Preto I), el MERCOSUR realizó su primera reforma institucional de importancia dando nacimiento al Foro Consultivo Económico y Social (FCES). La segunda respuesta estuvo al margen de la acción intergubernamental (llamada integración intersocietal), y en los últimos quince años se fueron conformando una serie de organizaciones y redes que podríamos nominar como pro-integracionistas. Entre éstas encontramos a MERCOCIUDADES, red de ciudades del MERCOSUR, fundada en 1995 por doce ciudades que al día de hoy cuenta con doscientas trece ciudades en las que viven ochenta millones de habitantes.

## El nacimiento de Mercociudades

En marzo de 1995, durante la realización del Seminario “MERCOSUR: Oportunidades y Desafíos para las Ciudades”, organizado por la Unión de Ciuda-

des Capitales Iberoamericanas en Asunción –Subregión Cono Sur–, los alcaldes participantes comenzaron a idear la conformación de una asociación de ciudades. La Declaración de Asunción, emitida en esa oportunidad, manifestó la voluntad de los alcaldes de crear una asociación de ciudades del MERCOSUR, que se denominaría Mercociudades, y el deseo de participar activamente de la construcción del proceso de integración regional.

En julio del mismo año, en la ciudad de Porto Alegre, los alcaldes firmaron el “Compromiso de Porto Alegre” donde expresaban su aspiración de profundizar el protagonismo de las ciudades en el proceso de integración. En ese documento se definieron también las características principales que tendría la nueva organización de ciudades y se estableció un plazo para la fundación de la misma.

Finalmente, en noviembre de 1995, se realizó en la ciudad de Asunción la I Cumbre de Alcaldes, Intendentes y Prefeitos, donde se firmó el Acta Fundacional de Mercociudades. Las ciudades fundadoras fueron Asunción (Paraguay), Rosario, La Plata, Córdoba, Buenos Aires (Argentina), Florianópolis, Porto Alegre, Curitiba, Río de Janeiro, Brasilia, Salvador (Brasil), y Montevideo (Uruguay).

## Compromiso asumido

**Montevideo es socia fundadora de MERCOCIUDADES y ha asumido compromisos y responsabilidades en el desarrollo institucional de la red.**

Desde su fundación en el año 1995, Montevideo siempre integró el Consejo de Mercociudades y fue dos veces su Secretaría Ejecutiva (setiembre de 1998 a setiembre de 1999 y setiembre de 2003 a diciembre de 2004). Coordinó las Unidades Temáticas de Desarrollo Social (1995 a 2000 y desde agosto de 2009 a



• Feria Urbis en São Paulo, Brasil, 2004.

la fecha), de Cooperación Internacional (2004 a 2005) que luego se transformó en una coordinación cuatripartita integrada por la Comisión Directiva y la STPM (2005 a agosto 2009), de Ambiente y Desarrollo Sustentable (2004 a 2006), de Género y Municipio (1999 a 2001 y 2003 a 2004), de Juventud<sup>40</sup> (2006 a 2008), de Turismo (2008 a la fecha) y Comisión de Deportes (2008 a la fecha).

Montevideo es la sede de la Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades (STPM) desde su creación en el año 2000, alojada en el Edificio MERCOSUR, con la finalidad de realizar la vinculación entre la Red y el proceso de integración regional, además de ser la depositaria de la memoria institucional.

## Proceso de creación de la STPM

- El 17 de diciembre de 1998 se inauguró la Oficina de Mercociudades en la Sede del MERCOSUR en Montevideo.
- La VII Reunión del Consejo de abril del 2000, realizada en Montevideo, resolvió “recomendar tratar el tema de la creación de una Secretaría Administrativa fija con sede en el Edificio MERCOSUR en Montevideo” (Inciso 16 del Acta de Resoluciones).
- En la VI Cumbre de Mercociudades, realizada en la ciudad de Rosario, en el mes de setiembre de 2000, se resolvió “desarrollar los esfuerzos necesarios para que la STPM se instale en Montevideo, en el Edificio MERCOSUR, con el objetivo de registrar la historia y el funcionamiento de la Red y establecer una pauta de acompañamiento a la agenda de actividades del MERCOSUR” (Inciso 5 de la Resolución de la Cumbre).
- En las VIII y IX Reuniones del Consejo de Mercociudades, realizadas en Valparaíso y Mar del Plata, en noviembre de 2000 y marzo de 2001

respectivamente, se definió el rol y las tareas que la Secretaría Técnica Permanente deberá cumplir.

## Funciones de la STPM

De acuerdo al documento aprobado en la XIX Reunión del Consejo en Mar del Plata, la STPM cuenta con las siguientes tareas:

- Desarrollar la memoria institucional de Mercociudades, mediante la recopilación de información sobre los temas abordados por los organismos de la Red.
- Sistematizar y difundir información sobre los órganos y ámbitos de negociación del MERCOSUR y sobre las cuestiones principales del proceso de integración, procurando identificar los temas de mayor impacto para las ciudades.
- Confeccionar un registro de instituciones que se especialicen en el estudio y seguimiento del proceso de integración.

Con el transcurso del tiempo, la STPM fue adquiriendo otras responsabilidades orientadas a garantizar el soporte logístico y técnico de la Red. La STPM en la actualidad edita el boletín electrónico “Expreso Local”, apoya en la captación de recursos y la gestión de proyectos de la Red, contribuye a la preparación y convocatoria de las reuniones de los principales organismos de Mercociudades, realiza el cobro de cuotas, gestiona la página web, y realiza un seguimiento al Plan de Trabajo de Mercociudades.

.....

40 La Unidad Temática de Juventud se creó en el año 2004 en la X Cumbre de Mercociudades en la ciudad de Buenos Aires.

## Participación de Montevideo en Mercociudades

Reunión Cumbre	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
Ciudad	Asunción	Porto Alegre	Córdoba	<b>Montevideo</b>	Belo Horizonte	Rosario	Valparaíso	Asunción	<b>Montevideo</b>	Buenos Aires
País	Paraguay	Brasil	Argentina	Uruguay	Brasil	Argentina	Chile	Paraguay	Uruguay	Argentina
Fecha	11/12/95	5-6/9/96	12/9/97	4/9/98	2-3/9/99	5/9/00	3-4/9/01	13/9/02	19/9/03	3/12/04
U. Temática coordinada por Montevideo	Desarrollo Social, Educación y Salud	Desarrollo Social	Desarrollo Social	Desarrollo Social	Desarrollo Social Genero y Municipio	Género y Municipio	Desarrollo Social, Educación y Salud		Género y Municipio	Cooperación Internacional, Medio Ambiente
U. Temática coordinada por Montevideo							Género y Municipio		Cultura Desarrollo Económico Local	
Montevideo sede de la STPM						Se crea la STPM	STPM	STPM	STPM	STPM
Otros										

Reunión Cumbre	XI	XII	XIII	XIV
Ciudad	Santo André	Morón	Canelones	Rosario
País	Brasil	Argentina	Uruguay	Argentina
Fecha	1/12/05	1/12/06	18/6/08	27/08/09
U. Temática coordinada por Montevideo	Ambiente y Desarrollo Sustentable	Juventud	Turismo Comisión de Deportes	Turismo Desarrollo Social Comisión de Deportes
U. Temática coordinada por Montevideo	Turismo		Turismo	Desarrollo Urbano Seguridad Ciudadana
Montevideo sede de la STPM	STPM	STPM	STPM	STPM
Otros	UT	UT Cooperación Internacional Coordinada por CD y STPM	UT Cooperación Internacional coordinada por CD y STPM	Cooperación Internacional coordinada por CD y STPM

## ¿Porqué asociar la idea de Montevideo Capital del MERCOSUR, el desarrollo de Mercociudades y su impulso al MERCOSUR?

Hay muchas razones que se podrían enumerar para dar respuesta a la pregunta, pero la principal es que se genera una retroalimentación positiva de ambos espacios (la ciudad capital y la red de ciudades de la región impulsoras de la integración regional), se generan sinergias que promueven ambos conceptos y desarrollan capacidades que permiten robustecer las respuestas a los ciudadanos de la región.

Los procesos de integración no son elementos acabados, sino que son siempre construcciones parciales e incompletas, de conformación gradual, que requieren un compromiso similar de cada uno de los Estados participantes. En ese sentido existe un espacio de autonomía para el accionar político, en el que los gestos, discursos y las decisiones pueden moldear y amalgamar el imaginario colectivo de la ciudadanía local y regional para promover la idea de pertenencia a un colectivo o a un territorio. Es en ese espacio, en dónde más impulso y desarrollo puede tener el concepto Montevideo Capital del MERCOSUR.

Pero también ese espacio de autonomía que incide en ese imaginario colectivo es propicio para desarrollar la integración regional, desarrollando ideas fuerza, promotoras de la integración cultural, social y productiva. Este espíritu de proponer una alternativa a la integración economicista que primó en los orígenes del MERCOSUR, fue el que desarrolló Mercociudades y particularmente el gobierno de Montevideo participó activamente de esa política de articulación con sus pares de la región.

La cumbre XIII, prevista para realizarse en el mes de noviembre de 2007 en la ciudad de Asunción del Paraguay, fue suspendida y realizada en el mes de junio en la ciudad de Canelones, Uruguay.

Una de las ideas fuerza fue impulsar la Agenda Social del MERCOSUR, promoviendo y desarrollando la dimensión social como forma de dar respuesta a los ciudadanos del MERCOSUR en temas muy cruciales, como el derecho a la vivienda, al trabajo, a la educación, a la salud, tan inalcanzables para buena parte de la población en la región. Mercociudades impulsó en forma decidida la dimensión social del MERCOSUR, promoviendo espacios de articulación entre los actores sociales. El Seminario Internacional “Mercociudades y la Agenda Social del MERCOSUR”, realizado en Montevideo en el mes de junio del año 2000, analizaba y proponía la participación activa de lo local en la integración y en particular la generación de espacios de participación para la ciudadanía. Se decía que “si la integración no conecta con los ciudadanos, si el MERCOSUR no conecta con los ciudadanos, va a entrar en una crisis de legitimidad que será la peor de las crisis. Las demás son comerciales, algunas hasta sectoriales. Ésta sería una crisis de fondo del MERCOSUR, que es la credibilidad de los pueblos en el proceso de integración. Una de las formas de superar ese problema sería justamente definir el rol de las ciudades”.

## La institucionalidad de lo local en el MERCOSUR

### • La Reunión Especializada de Municipios e Intendencias del MERCOSUR (REMI)

El 7 de diciembre de 2000, la Resolución 90/00 del GMC creó en Brasilia la Reunión Especializada de Municipios e Intendencias del MERCOSUR (REMI), y en dicha Resolución se expresa en el Considerando “la conveniencia de establecer un foro que se esté al diálogo y la cooperación entre las autoridades de nivel municipal de los Estados Partes del MERCOSUR”. En la parte resolutive en sus artículos 1 y 2 de los tres que contiene esta resolución, se dice:



• Lanzamiento del premio Grinzane Cavour Montevideo en el marco de la 9ª Cumbre de Mercociudades, Montevideo, septiembre 2003. (Foto Carlos Contrera / CMDF)

“Art. 1- Crear la Reunión Especializada de Municipios e Intendencias del MERCOSUR, con la tarea de promover el diálogo y la cooperación entre las autoridades de nivel municipal de los Estados Partes del MERCOSUR, de manera de promover el bienestar y una mejor calidad de vida a los habitantes de las ciudades de la región”.

“Art. 2- La Reunión Especializada de Municipios e Intendencias del MERCOSUR será integrada por representantes de Municipios e Intendencias designados por los cuatro Estados Partes”.

La creación del espacio institucional de lo local en la institucionalidad del bloque se valoró positivamente, aunque las dificultades en su funcionamiento

Todo el capítulo de las coordinaciones llevadas adelante en el marco de Mercociudades ha constituido una experiencia muy importante en lo que refiere a intercambio, allí la cooperación tanto política como técnica ha tenido un desarrollo muy importante y se han llevado adelante experiencias muy innovadoras en este sentido. El campamento de Mercociudades ha sido desde el punto de vista del aprendizaje y la construcción de una sensibilidad integradora en edades tempranas un aporte fundamental. Las redes temáticas conformadas e integradas por representantes de muchos municipios de diferentes países han significado crecimiento y conocimiento personal e institucional que redundan en beneficios para la Intendencia. En lo referido a la experiencia personal, haber participado en la red de juventud desde su creación y en la de políticas sociales me permitió conocer diferentes formas de abordar problemáticas similares con resultados muy satisfactorios. Además de las experiencias descritas anteriormente (El Campamento de Mercociudades y el Observatorio de Inclusión Social). **Gonzalo Reboledo, Ex-Director de Infancia, Director del Proyecto CUENCA CARRASCO**

llevaron a que se propusiera la creación de un nuevo espacio que diera cuenta de la realidad local más adecuado a las necesidades de sus integrantes. Una de las dificultades principales de la REMI fue la lógica con la cual se planteaba abordar el trabajo hacia la integración. Mientras en REMI imperaba la lógica de la suma de cuatro (países miembros plenos en ese momento), desde Mercociudades se proponía la mirada regional de bloque integrado y no la sumatoria de las secciones nacionales.

#### • El Foro Consultivo de Ciudades y Regiones (FCCR)

Por la Decisión N° 41 del 2004 del CMC, se creó el “Foro Consultivo de Municipios, Estados Federados, Provincias y Departamentos del MERCOSUR” (FCCR). A través de este Foro y luego de muchos reclamos de Mercociudades y de otros actores, se concreta la nueva instancia de participación institucional de los gobiernos subnacionales en la integración. El reconocimiento de la importancia política de los actores territoriales legítimos y la generación de un organismo dinámico, con capacidad de ejecución propia, autónoma de la voluntad de los organismos ejecutivos, significa un gran avance en la construcción del MERCOSUR que se proponía desde los gobiernos locales de la región.

Luego de dos años de negociaciones entre los Estados Partes y algún intento fallido, durante la Cumbre realizada en la ciudad de Río de Janeiro el 18 de enero del 2007, se instaló el Foro Consultivo. En dicha instancia, por medio de la Carta de Río, los intendentes, prefeitos y gobernadores declararon su compromiso con la consolidación del MERCOSUR, su intención de relacionarse con los organismos políticos y sociales, así como trabajar una agenda propia y una agenda común con los antes mencionados.

Durante la sesión del Foro, además de las decisiones administrativas para su funcionamiento, se adoptó como agenda propia la existente en MERCOSUR hasta ese momento, no restringida a lo local, sino entendida en su más vasta expresión desde una óptica local y, por último, se reconoció el rol de Mercociudades así como el de las asociaciones de municipios nacionales participantes.

## Impulsando espacios de participación

Mercociudades definió en varias oportunidades (Reuniones Cumbres y de Consejo), la necesidad de abrir espacios de participación para las diversas expresiones de la sociedad civil organizada. En ese sentido se desarrollaron encuentros con trabajadores, cooperativistas, empresarios, académicos, entre otros, para identificar temáticas de interés común que permitieran las articulaciones y el desarrollo de actividades y trabajos conjuntos para acordar una agenda común de intereses hacia la construcción y el avance de la integración.

Uno de los temas comunes entre estos actores fue la dimensión social de la integración. Se realizaron varias actividades conjuntas impulsando y reclamando a la institucionalidad de la integración avanzar en la agenda social del MERCOSUR. Se firmaron convenios de actuación conjunta y de colaboración recíproca con el Programa MERCOSUR Social y Solidario<sup>41</sup>, con la Asociación de Universidades Grupo Montevideo<sup>42</sup> y con el Parlamento del MERCOSUR.

.....

41 El Programa MERCOSUR Social y Solidario (PMSS) es una plataforma de acción integrada por 18 organizaciones no gubernamentales y más de 75 organizaciones sociales de Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay. Este proyecto nació de la voluntad y el apoyo financiero del Comité Católico contra el Hambre y a favor del Desarrollo (CCFD) de Francia y la Unión Europea. El PMSS tiene como objetivo principal incorporar la dimensión social al proceso de integración regional llevado adelante por el MERCOSUR.

42 La Asociación de Universidades "Grupo Montevideo", es una organización civil no gubernamental sin fines de lucro, que tiene por finalidad principal impulsar el proceso de integración a través de la creación de un espacio académico común ampliado, en base a la cooperación científica, tecnológica, educativa y cultural entre todos sus Miembros. La Asociación está integrada por 22 Universidades de los países de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay.

Una capital de primera para un país de primera. Es eso. Hay que darle con todo. Como capital del Mercosur, el desafío que tenemos es lograr que la gente sienta que esto tiene que ver con su vida cotidiana en la ciudad. No es un eslogan para quienes llegan al puerto en un crucero. **María Sara Ribero - Directora del Departamento de Desarrollo Social**

Particularmente, la División Relaciones Internacionales y Cooperación de la Intendencia de Montevideo, coordinadora de la Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades, firmó un Convenio con el Instituto de Ciencias Políticas de la Universidad de la República con el objetivo de desarrollar una política de inserción internacional de Montevideo con especial atención a la región y, recíprocamente, contribuir a la generación de conocimiento sobre la participación local en el ámbito regional e internacional, además de sensibilizar a la Universidad sobre la temática de la participación de los gobiernos locales en la escena regional e internacional.

Montevideo ha demostrado un especial interés en promover la integración regional.

Su ubicación geográfica, la logística, la inversión del gobierno Departamental, pero sobretodo la aceptación natural de sus habitantes a la diversidad cultural, hace que los eventos y acciones regionales organizados por la IMM y distintos organismos gubernamentales concentren el interés y la atención de los distintos actores de los países del MERCOSUR.

Ser la capital de uno de los países pequeños del bloque contribuye además a superar la supremacía bipolar de los países más grandes del bloque **Álvaro Paciello - Jefe del Plan de Acción Objetivos del Milenio en Montevideo**

una política de inserción internacional que puede exhibir resultados y objetivos alcanzados.

Ese posicionamiento y prestigio se construyó en base al desarrollo de una política internacional diseñada desde la División Relaciones Internacionales y Cooperación<sup>43</sup>, atendiendo ciertos principios rectores que han acompañado la gestión durante los veinte años. La solidaridad con otros gobiernos locales fue puesta en práctica a la hora de la ejecución de dicha política y es una de las principales razones del posicionamiento logrado. También la cooperación y el intercambio de conocimiento y buenas prácticas entre sus pares, la responsabilidad y la observancia al cumplimiento de los acuerdos y compromisos asumidos, la articulación y la búsqueda de consensos entre los distintos actores, la mirada regional antes que la nacional a la hora de realizar propuestas, la apuesta decidida a la integración regional, entre otras cualidades de la política desarrollada, permitieron que Montevideo goce de un sitio de privilegio.

Ese posicionamiento le ha significado un diferencial a la hora de la participación en los distintos espacios regionales e internacionales, y fundamentalmente lo ubica como un interlocutor reconocido para el desarrollo de proyectos con cooperación del sistema internacional. Nótese el apartado de cooperación internacional de esta publicación donde se muestran en forma detallada los proyectos realizados en Montevideo.

Pero también ese posicionamiento le ha dado visibilidad a Montevideo y sus cualidades como ciudad, influenciando en forma favorable para la atracción del turismo, la inversión, la radicación de empresas, las oportunidades de negocios y la cooperación, entre muchas otras posibilidades.

## La etapa de las concreciones

Montevideo Capital del MERCOSUR goza de un posicionamiento a nivel regional e internacional construido a lo largo de veinte años que ubica al gobierno local en buenas condiciones para incidir en la agenda política y temática. Ese posicionamiento está asociado a un prestigio regional e internacional reconocido por sus pares y demás actores, que permiten al gobierno local desarrollar

.....

43 La División Relaciones Internacionales y Cooperación se creó en el año 2000. Previamente existía el Servicio de Cooperación y Relaciones Internacionales.

## Innovación y Cohesión Social

En ese desarrollo algunas iniciativas ilustran lo expresado. Por ejemplo el proyecto IN “Innovación y Cohesión Social: capacitación metodológica y visibilidad de buenas prácticas”, es una herramienta para los gobiernos locales que permite aportar a la descentralización del proceso de integración regional, a la inclusión mediante el empleo y lo productivo, a la construcción de ciudadanía regional, a la construcción conjunta con actores que poseen objetivos compartidos, pero principalmente a la participación social en el MERCOSUR.

Por ello Mercociudades propone el desarrollo de proyectos regionales, con amplia participación social, liderados por los gobernantes electos para generar una sinergia positiva hacia el proceso de integración y así mostrar resultados palpables y posibles a los agentes dinamizadores del desarrollo en beneficios de los ciudadanos. Este proceso solo es posible desde el compromiso y la participación de la mayor cantidad de actores.

Conjuntamente las ciudades de Rosario en ejercicio de la Secretaría Ejecutiva, Canelones y Belo Horizonte, integrantes de la Comisión Directiva de Mercociudades, orientan el desarrollo de IN junto a Montevideo, que desde la Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades, coordina las acciones conjuntamente con los socios Fundación TIAU, RACINE y LOCAL-IHEAL.

IN capacitará a representantes de gobiernos locales y actores de organizaciones de la sociedad civil en la elaboración de ciento ocho proyectos de carácter regional durante tres años y medio a partir de marzo de 2009. Los proyectos están



• Prefeito de Ouro Preto con participantes de la Tercera Capacitación Presencial del Proyecto IN, realizado en Belo Horizonte, Brasil, abril 2010.

destinados a fortalecer el protagonismo local en el proceso de integración, impulsando la ciudadanía regional, la inclusión social, la participación, la equidad de género, la cooperación público-privada y el desarrollo de políticas locales para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). De la totalidad de los proyectos formulados, nueve se beneficiarán de un acompañamiento especial para conseguir su financiamiento y tres serán total o parcialmente financiados, a razón de uno por año.<sup>44</sup>

.....

44 Por más información, ver: [www.mercociudades.org](http://www.mercociudades.org)



• Animación de Mercociudades, 2007.

## Para muestra, basta un campamento

Otras actividades desarrolladas por Montevideo, tuvieron alcance regional. A modo de ejemplo nos referimos a dos iniciativas; una, el Campamento MERCOCIUDADES: “Ciudadanos jóvenes de la integración” y la otra, la animación “MERCOSUR: Ciudad Abierta”.

Ambas iniciativas se inspiran en la apuesta para construir ciudadanía regional. Son actividades dirigidas a jóvenes del MERCOSUR, en coordinación y articulación con las ciudades pertenecientes a Mercociudades. La animación (dibujos animados) es un DVD de cinco minutos que promueve la idea de la pertenencia a la región y la rica diversidad que en ella existe.

El campamento reúne a sesenta jóvenes durante una semana en el camping de Punta Espinillo, en la zona oeste de Montevideo, donde se realizan talleres y actividades lúdicas. Estas propuestas apelan a la universalidad de los derechos fundamentales, porque la ciudadanía da acceso al disfrute de los derechos políticos, económicos y sociales.

En ese sentido nos referimos a la ciudadanía como la condición del individuo en tanto miembro de una comunidad a la que está jurídicamente vinculado por el mero hecho de su pertenencia. Por ello desarrollar ciudadanía regional es garantizar derechos. Con esta intención ambos proyectos se desarrollaron con la idea de crear conciencia ciudadana de pertenencia a la región.

## Las apuestas y su perspectiva

A la luz de los veinte años de actuación, estamos en mejores condiciones para continuar en la estrategia presentada, incorporando nuevas miradas que atiendan la actualidad de Montevideo y la región. Desarrollar una política regional basada en la experiencia, promoviendo una integración regional en sentido amplio, no sólo en sus aspectos comerciales, sino también en su dimensión productiva, social, cultural y, fundamentalmente, en su dimensión política.

Para ello es imprescindible avanzar en la integración física, en áreas de infraestructura como el transporte y la energía, alcanzar acuerdos de complementación productiva que generen cadenas de valor. Junto a esta agenda, es necesario ampliar la integración a otras dimensiones tales como la complementación científica y tecnológica, la complementación cultural, en derechos laborales, seguridad social y la participación ciudadana.

Montevideo, junto al resto de las Mercociudades, planteó un enfoque alternativo de la integración regional desde dónde se avanzó en la idea de Montevideo Capital del MERCOSUR, y es desde esta idea de capitalidad que Montevideo asume y debe redoblar el esfuerzo, el desafío y la enorme responsabilidad de apostar a la construcción de ciudadanía, que permitan la inclusión social y la disminución de la pobreza.



• Teatro Solís, Montevideo.

## Experiencia: MERCADO MODELO

“El Mercado Modelo tiene vocación de vinculación y se relaciona y coordina a nivel nacional y por ende a nivel internacional. Se pueden mencionar distintos aspectos de las relaciones internacionales del Mercado. Por un lado, se relaciona con organizaciones a través de proyectos concretos, financiamiento de proyectos y en esto ha coordinado mucho con la División Relaciones Internacionales. Se ha logrado apoyo tanto en la elaboración de los proyectos como en su coordinación. Uno de ellos es con la Organización Interamericana de Energía Atómica (OIEA). A través de la OIEA se ha conseguido una serie de financiamientos para equipamiento en laboratorios de última generación en detección de residuos de plaguicidas en frutas y hortalizas. Algo extremadamente específico pero que requiere una inversión muy importante. Este organismo internacional ha financiado muchos cursos de capacitación en el exterior a técnicos del Mercado Modelo, en los cuales en algunas oportunidades he participado. En este momento hay un técnico en Costa Rica realizando un curso, fortaleciendo este proyecto.

Asimismo, hemos coordinado dicho proyecto con el Servicio de Regulación Alimentaria de la División Salud en el Laboratorio de Bromatología, fortaleciendo el equipamiento de su laboratorio en lo referente a la metodología de recolección de muestras de frutas y hortalizas para detec-

tar residuos. El Mercado se ha visto beneficiado –y el Uruguay en su conjunto– por ese relacionamiento con este tipo de organismos.

Por otro lado, con el BID/FOMIN en este momento se está elaborando un proyecto sobre la democratización de la información en el ámbito del Mercado Modelo. Ese proyecto es de un tenor de 400.000 dólares. La OIEA, financia en uno de los proyectos un equipamiento de 300.000 dólares, y en otro un equipamiento de 100.000 dólares y todos sin reembolso.

También estamos trabajando en otro proyecto para la creación de la Unidad Alimentaria y el traslado del Mercado Modelo, donde la División Relaciones Internacionales jugó un papel protagónico en el vínculo con Mercabarna (Mercado Mayorista de Barcelona). Allí se jugó un papel muy sobrio en todo lo que es el vínculo con la alcaldía de Barcelona, a través de un convenio por el cual Mercabarna mandó sus expertos, hicieron un relevamiento, un pre-proyecto y una idea general sobre la cual hoy se está elaborando el proyecto. O sea que hablamos de beneficios no sólo al Mercado Modelo sino hacia Montevideo en su conjunto, dado que ese proyecto de Unidad Alimentaria va a traer una transformación en la distribución de alimentos dentro del país.

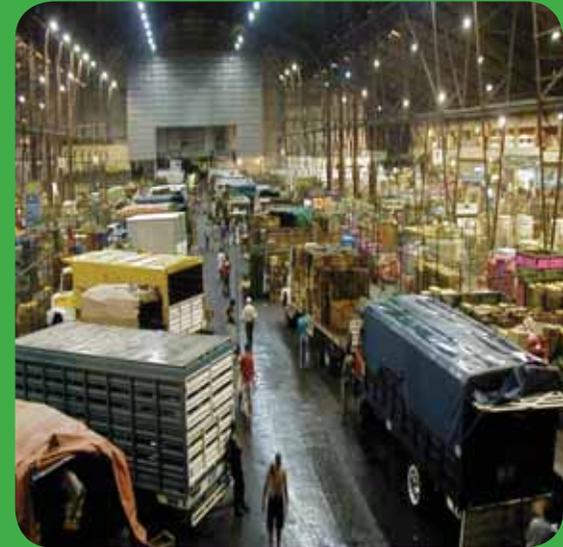
Además, tenemos organizaciones internacionales con las que el Mercado se viene vinculando a través de la Unión Mundial de los Mercados, que es la

que coordina a nivel mundial las distintas actividades. En forma periódica, cada dos años, hay un encuentro, pero más allá de ese encuentro hay un intercambio que ha enriquecido mucho todo lo que es la visión hacia dónde van los mercados tanto en su función, su funcionamiento, su estructura y cuál es la visión que se tiene de los mercados hortofrutícolas en sus transformaciones hacia otros alimentos.

-Esta vinculación con organismos internacionales ¿ya lleva años o ha sido algo reciente?

En el caso de la OIEA fue iniciativa del propio intendente Ricardo Ehrlich. En el caso del BID/FOMIN fue reciente a través del Instituto Interamericano de Cooperación a la Agricultura (IICA). El caso de Mercabarna fue también en esta administración que se logró. En las administraciones pasadas se venía con otro tipo de vinculaciones con la Organización por la Agricultura y la Alimentación (FAO) que se han ido retomando, pero estos tres casos particulares son de esta administración en concreto. Con respecto a la Unión Mundial de Mercados, se viene trabajando desde hace muchos años. Esa organización internacional ha cambiando de nombre, pero desde 1990 el Mercado Modelo tiene vocación de relacionamiento internacional con sus pares en el mundo, principalmente con América Latina.

La vinculación es de mercado a mercado. El vínculo que tenemos con otros municipios es a través del proyecto de Barcelona. Y luego tenemos vínculos con algunos países que se han concretado a través de relaciones internacionales, se ha ido a visitar mercados, experiencias de comercialización, ha habido inter-



cambio de técnicos, como es el caso de Venezuela, Brasil y San Pablo concretamente. En el caso de Argentina, con Buenos Aires, con Córdoba y en el caso de Cuba también se logró un intercambio a través de Relaciones Internacionales. Estamos vinculándonos también con el Ministerio de Agricultura y Pesca en una dependencia que ellos tienen de comercio internacional". **Marcelo Amado**<sup>45</sup>

.....

45 Secretario de la Comisión Administradora del Mercado Modelo.

## Montevideo y la cooperación internacional



Desde 1990 la Intendencia de Montevideo desarrolla una activa participación en materia de cooperación internacional. En ese camino es importante destacar una orientación basada en la consolidación de vínculos solidarios tanto con los organismos de la cooperación como con ciudades europeas y latinoamericanas.

Este proceso acompañó, a través de los múltiples proyectos ejecutados, las importantes transformaciones logradas en la ciudad y su consecuente mejora en la calidad de vida de las y los montevideanos.

Es también reflejo de un trabajo de acompañamiento de las líneas estratégicas que el gobierno departamental progresista diseñó en estos cuatro períodos de gobierno.

### El camino recorrido

Es necesario destacar que para ver cómo la cooperación internacional se potenció a lo largo de estos veinte años, conviene dividir al período en fases que no necesariamente coinciden con los cambios quinquenales en los equipos de gestión municipal. Éstas responden a la evolución de un proceso que

surgió por el interés político de abrir Montevideo al mundo y transitó desde una fase fundacional hasta la etapa de madurez y consolidación.

En este proceso de sostenido crecimiento tanto en calidad, cantidad de proyectos diseñados y ejecutados, como en el volumen económico de cooperación gestionado, no sólo jugaron los factores internos, como el interés político de participar en convocatorias o programas internacionales, sino que factores externos, del contexto regional e internacional, tuvieron un papel dinamizador muy importante.

.....

46 Coordinadora responsable de la Unidad de Proyectos.

47 Técnica de la Unidad de Proyectos.



• Realojo del asentamiento 25 de Agosto, Ayuntamiento de Barcelona y Xunta de Galicia.

Se pueden diferenciar tres fases evolutivas: fundacional, desarrollo y consolidación.

#### • La fase fundacional

Esta etapa sentó las bases para lo que vino después, donde se establecieron contactos a nivel internacional con gobiernos amigos, con afinidades ideológicas e históricas, principalmente de España, Francia e Italia. Fue una etapa fundacional en toda la Intendencia y no sólo para las relaciones internacionales y la cooperación.

Es importante destacar que es una fase de construcción ideológica de lo que significaría un cambio en la gestión del Estado. Montevideo se presenta en la escena internacional con una novedosa forma de gobernar, con dos ideas fuerza que lograron en Europa y en América Latina identificar a nuestra ciudad en el mundo: la descentralización y la participación ciudadana.

La descentralización busca esencialmente una mayor democratización de la ciudad, a través de la creación de espacios institucionalizados que acerquen el municipio a la gente, y la sociedad civil a los organismos estatales. De este modo, la gestión de la ciudad pasa a ser una tarea compartida, fuente de

-¿Hay proyectos concretados con fondos de cooperación internacional que te interese destacar en el Departamento de Desarrollo Social?

La Casa de la Cultura Afro, un proyecto en el que el intendente Ricardo Ehrlich y nosotros pusimos mucho empeño, de alto valor para la ciudad y ciertamente para el colectivo afro. Se recupera una casa de valor patrimonial que dona la Intendencia, que también aporta dinero, además del que se recibe por cooperación de la Agencia de Cooperación AECID. Esto lo estamos desarrollando actualmente. En el programa Habitar Goes tenemos una parte de género que está con cooperación. Por otra parte, estamos terminando una cooperación puntual del Ayuntamiento de Barcelona para el fortalecimiento de programas de primera infancia en Malvín Norte, que tuvo que ver con la ampliación de servicios en dos centros: La Cantera Municipal, y un Centro de Atención a la Infancia y la Familia (CAIF) - El Coyote. Y estamos terminando el aporte del PNUD para el desarrollo de los Objetivos del Milenio.

También hemos tenido apoyo institucional de la Coalición Latinoamericana y Caribeña de Ciudades contra el Racismo, la Discriminación y la Xenofobia. No es poca cosa que Montevideo haya sido designado como ciudad líder: abre ventanas importantes para trabajar. **María Sara Ribero - Directora del Departamento de Desarrollo Social**

aprendizajes para los distintos actores involucrados, poniendo énfasis sobre el espacio local y articulándolo con el nivel global. (Álvaro Portillo: 1994)

Esta base conceptual con énfasis en las políticas sociales, marcó la clara intencionalidad del gobierno de Montevideo en la escena internacional en coherencia con sus objetivos internos. Mejorar la ca-

lidad de vida de las y los montevideanos fue el motivo inicial y es el motivo sobre el cual se mantiene vigente el arraigo de la presente política internacional.

Esta nueva manera de gobernar le dio a Montevideo prestigio internacional y le abrió un camino de relacionamiento horizontal con ciudades que iniciaban un mismo proceso. Se constituye en una

etapa de exploración, aprendizaje y relacionamiento internacional que dio sus frutos a inicios del segundo lustro de la década de los noventa.

En palabras de Gerónimo Cardozo:

*“Con el tema saneamiento nosotros recurrimos mucho al apoyo de organizaciones no gubernamentales, al gobierno de Paris en el tema incineración y recolección de residuos. Después, en la restauración de edificios, Cataluña prestó mucho apoyo y se hizo un grupo de trabajo muy interesante, se hicieron algunas exposiciones sobre trabajos de restauraciones de edificios. ... En salud, empezamos a tratar de desarrollar un proyecto de cooperación en policlínicas con “Médicos del mundo”. Se estableció una guardería en Fernández Crespo y Mercedes. Ahí fue donde se instaló la primera policlínica materno-infantil y la policlínica en Manga de atención a la mujer también. Las compañeras que vinieron de Francia para el proyecto de “Médicos del mundo” también se sintieron muy comprometidas con Montevideo. Trataron de ayudarnos mucho”.*

#### • Fase de desarrollo

Montevideo mantuvo la estrategia del período fundacional, generando una agenda amplia que

redundó en iniciativas de diversa índole, con un abordaje de atención integral tanto a la población como a la ciudad.

Este posicionamiento abierto generó sinergias con los temas de la agenda departamental tales como el desarrollo local, el medio ambiente, el empleo, el género, la cultura, el patrimonio, la vivienda social, la salud, la juventud, el turismo, el presupuesto participativo, la planificación urbana, las redes de ciudades y la integración regional.

Muchas de estas temáticas eran novedosas para un gobierno local que tradicionalmente se dedicaba a gestionar los residuos, la pavimentación de las calles y el acondicionamiento de aceras y árboles de la vía pública. Por tanto, era necesaria la vinculación con otras ciudades tanto para mostrar en la escena internacional una gestión innovadora basada en la integralidad de las políticas como método de superación de la pobreza, con una impronta de fuerte articulación con la ciudadanía y organismos del Estado, y también para incorporar otros saberes y aprendizajes de sus buenas prácticas, siendo este un aprendizaje en la acción, tanto a nivel político como técnico.

El año 1995 es un punto de inflexión en el relacionamiento internacional y la cooperación de Mon-



• Maqueta del Proyecto de Parque Tecnológico Industrial del Cerro, Montevideo.

tevideo, debido a la presencia de dos fenómenos de manera casi simultánea.

Por un lado, la creación de la Red de Mercociudades siendo Montevideo uno de los socios fundacionales y, por el otro, el lanzamiento del Programa URB-AL de la Comisión Europea en el cual por primera vez se pondera como actor clave de la cooperación descentralizada a los gobiernos locales.

La Red de Mercociudades constituyó un primer aprendizaje para Montevideo a la hora de realizar

lobby a nivel internacional junto con otros gobiernos de la región, con ideas progresistas y principios compartidos en el combate a la pobreza y la ampliación de la ciudadanía.

En segundo lugar, del lobby realizado en las giras de los intendentes por el continente europeo y más específicamente en Bruselas, donde se promueve un papel más preponderante de los gobiernos locales latinoamericanos, se conocen y surgen oportunidades de cooperación para el nivel de gobierno más cercano a la población.

La otra experiencia bien interesante fue la de los proyectos del programa Urb-AL, que tuvimos varios, en los que siempre han participado diversas ciudades, algunas europeas. Esto ha sido una riqueza impresionante: generalmente tienen un seminario de apertura y cierre en los que hemos recorrido otros programas aplicados en otros municipios, hemos discutido temas y generado redes, hemos conocido –la última vez en Saint-Denis– temas migratorios, por poner un caso, que te ayudan a comprender los procesos de otros pueblos al dar un conocimiento que nos excede. Cualquiera de estas experiencias ha sido, para nuestro municipio, sumamente enriquecedora. **Elena Ponte - Directora de la Secretaría de la Mujer**

Concretamente, con las decisiones de la Comisión Europea del 20 de diciembre de 1995 y del 19 de febrero de 1998, surge la primera fase del

Programa de cooperación regional URB-AL, cuyo objetivo consistía en desarrollar redes de cooperación descentralizada entre gobiernos locales sobre temas y problemas concretos de desarrollo local urbano.

La novedad del Programa URB-AL radicaba en el trabajo en red sobre diferentes temáticas relacionadas con la ciudades. En la primera fase hubo ocho<sup>48</sup> redes de trabajo y para cada una de ellas hubo una convocatoria de coordinación. El coordinador de la red aseguraba la difusión de la información entre los participantes que son miembros de la misma, organiza reuniones periódicas de trabajo entre ellos y les permite seguir en contacto permanente. La red constituye también el lugar donde se realiza una reflexión de conjunto sobre el tema correspondiente.

Montevideo no dejó pasar esta oportunidad de proyección internacional y relacionamiento en torno a temas de especial interés para la comuna, y se presentó en la convocatoria, que posteriormente ganó, para la coordinación de la Red N° 5, Políticas sociales urbanas, tema de especial interés estratégico para los cambios que se venían implementando en el gobierno de Montevideo.

Uno de los logros de ser coordinador fue la generación de una Red con una adhesión de ciento setenta y tres miembros, entre ciudades, centros de estudios y de capacitación, siendo ciento dieciséis de ellos pertenecientes a América Latina y el resto a la Unión Europea. Asimismo, Montevideo participó como miembro de las restantes redes, con distintos proyectos, ampliando de esta manera el abanico de temas tratados con otras ciudades a nivel internacional.

Es interesante resaltar que la estrategia de Montevideo en cooperación internacional, la traslada en sus mismos contenidos al trabajo incipiente en la región, promoviendo y difundiendo la participación de las ciudades de la Red de Mercociudades en el Programa URB-AL.

Por otro lado, los vínculos directos con otros gobiernos locales extranjeros, es decir, más allá de los concebidos dentro de las reuniones del Programa URB-AL y de la Red Mercociudades, fue en permanente crecimiento.

Es importante destacar que a la hora de diseñar tanto los proyectos más puntuales (funda-

.....

48 Redes de la Fase I: Droga y ciudad, Conservación de los contextos históricos urbanos, La democracia en la ciudad, La ciudad como promotora del desarrollo económico, Políticas sociales urbanas, Medio ambiente urbano, Gestión y control de la urbanización, Control de la movilidad urbana.

mentalmente apoyados por gobiernos locales europeos), como los programas de desarrollo local (subvencionados por organismos multilaterales), siempre se contempló la concordancia de estos con los ejes estratégicos priorizados por cada equipo de gestión municipal. Estos proyectos no estaban “descolgados” de las planificaciones de cada Departamento de la Intendencia, lo que aseguraba su ejecución y sostenibilidad más allá del aporte de recursos externos.

En suma, el gobierno departamental de Montevideo desarrolla una política de fuerte vinculación con los municipios, regiones y entidades de América Latina y Europa, privilegiando la construcción de redes como espacio de incidencia política.

El sentido estratégico del trabajo en redes se vincula con un compromiso político de lograr una sociedad más justa y equitativa, combatir la pobreza y generar condiciones de desarrollo para la ciudadanía que nos permitan profundizar la integración regional. Es en los años 90 que las ciudades a escala mundial asumen un especial y creciente protagonismo. Se trata de un proceso gestado y desarrollado en forma paralela a los procesos de “ajuste” económico implantados a partir de los años 80, claramente regresivos en lo social, que golpearon fuertemente a la mayoría de los países de América Latina.

La actuación generada en muchas ciudades y ámbitos locales alentó algunas estrategias de enfrentamiento a ese modelo hegemónico; en particular, la articulación de actores sociales con gobiernos comunales, para impulsar un “proyecto local” con fuerte énfasis en los componentes de política social. En este marco, la cooperación descentralizada se presenta como una oportunidad de las ciudades para acceder a mayores recursos que contribuyan a sus estrategias de combate a la pobreza.

Es así que se van enriqueciendo las bases de una construcción ideológica de los motivos de la salida internacional de la ciudad de Montevideo.

*“Enfocamos la cooperación internacional procurando en particular los apoyos que se pudieran lograr a través de las modalidades descentralizadas u horizontales, priorizando las líneas de trabajo y los proyectos que atendieran las necesidades más urgentes y procurando atender a aquellos sectores sociales más vulnerables o menos favorecidos de la población. Al mismo tiempo, hemos procurado elaborar y gestionar proyectos que no sólo atendieran a la emergencia social sino que también operaran el terreno de la capacitación para el trabajo, en el estímulo de las iniciativas económicas en la promoción de las*

El proyecto no es sólo el dinero que uno puede tener específicamente para hacer una experiencia que en otro caso no es posible, sino un aprendizaje que supone el proceso y el conocimiento de otras realidades, pues normalmente cuando se dan relaciones con otras ciudades uno se acerca también al conocimiento y a las políticas de ese ámbito y se aprende muchísimo. **Elena Ponte - Directora de la Secretaría de la Mujer**

*pequeñas y medianas empresas y en el desarrollo local. De esta manera nos propusimos crear capacidades, estimular e inducir transformaciones estructurales.*

*Pero no sólo de obtener recursos y de lograr apoyaturas se trata la cooperación. Creemos que la cooperación bien entendida es una calle en dos sentidos. Así lo hemos experimentado y así lo comprobamos, fortaleciendo redes, compartiendo experiencias, generando confianzas, incidiendo políticamente”. **Mariano Arana***

*-En principio me interesaría saber qué ventajas considera que ofrece la vinculación internacional a Montevideo Rural.*

La vinculación para Montevideo Rural ha sido de sustantiva importancia. Nosotros hemos podido desarrollar algunos programas exclusivamente por la intervención de la cooperación. Estamos haciendo proyectos que inclusive ya los hemos ingresado a la consulta con el equipo de proyecto de proyectos nacionales, que se van a armar para trabajos futuros que creemos son una palanca importantísima para el desarrollo de nuevos programas en el área rural, coordinándolos inclusive con otras instituciones que entrarían en esos proyectos.

*-¿Podría mencionar algunos de esos programas que están en marcha en este momento con apoyo internacional?*

El plan caprino de la unidad Montevideo Rural es un proyecto de la promoción del rubro caprino como un rubro más de la producción de la agricultura familiar, que ha sido fundamentalmente financiado por la cooperación internacional. Para ser más preciso, por una ONG catalana que se llama “Totes les mans”. Esa ONG financió la compra de una planta pasteurizadora de la cadena de frío. O sea, financió la compra de un freezer para mantener la cadena fría, financió la compra de un vehículo, financió la compra de una máquina de ordeño nueva para el tambo modelo que tenemos, financió la importación de semen de Nueva Zelanda para mejorar genéticamente al rodeo. Ha tenido una participación muy importante en cuanto al desarrollo del proyecto caprino. Estamos hablando desde la genética, pasando por el manejo productivo hasta el manejo del producto final que es la leche y su pasteurización y posible industrialización.

*-Durante esta última gestión han conseguido financiamiento de algún organismo internacional en particular, aparte de esta ONG que mencionaste recién.*

Cuando entré a la unidad ya se estaba trabajando con otras ONGs españolas que habían financiado proyectos, fundamentalmente el proyecto de agricultura urbana, que fue un programa que tuvo su auge en la crisis en el año 2002 y que después se cortó. Luego de ello hemos tenido cooperaciones puntuales. Hace dos o tres años nosotros mandamos un pedido de apoyo al Gobierno Popular Chino y acabamos de recibir una camioneta muy bien equipada, que la estamos por empadronar. Y en este momento tenemos un proyecto que hemos ido armando y corrigiendo, y ahora estamos ya en la etapa de concretarlo, con la Corporación Andina de Fomento y otro proyecto que también está en la etapa de concreción con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). **Andrés Silva - Director de la Unidad Montevideo Rural**

## • Fase de consolidación

Esta fase es dinámica y es también de desarrollo, en el sentido de que siempre se están incorporando nuevas formas y actores en la cooperación que hacen que el proceso sea cambiante y un continuo aprendizaje.

El crecimiento del área de cooperación tuvo su reflejo institucional en el año 2000 con la creación de la División Relaciones Internacionales y Cooperación, en cuya estructura más tarde se crea la Unidad de Proyectos de Cooperación Internacional con el cometido de profesionalizar el trabajo en esta materia. Es el lugar donde se encuentra la base de datos de los proyectos y se brinda asesoramiento técnico a todas las áreas de la Intendencia en el diseño y ejecución de los mismos, así como la relación con los cooperantes y otras instancias del gobierno central como la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), y el Ministerio de Relaciones Exteriores.

A partir de 2005 se planteó como lineamiento estratégico para la Unidad de Proyectos, el relacionamiento con otros gobiernos locales nacionales, apoyándolos en las etapas incipientes de este proceso evolutivo y asesorando a los equipos técnicos en el diseño y ejecución de proyectos.



• Obras de infraestructura para la implementación del Centro de Desarrollo Económico Local de Carrasco Norte, Montevideo, Comisión Europea, PAPPUM.

Sin duda, ésta es una etapa de consolidación de la cooperación internacional, donde Montevideo fue protagonista de importantes proyectos no sólo por la cuantía de las subvenciones sino por el alcance e impacto de sus actividades, sobre todo en el área de la cohesión social.

Dentro de los actores de la cooperación que acompañaron este camino, debemos señalar funda-

mentalmente dos grandes líneas que comienzan a generar también cambios en la profesionalización de la gestión de la cooperación al interior de la Intendencia de Montevideo.

Por un lado se continúa una línea de consolidación de la cooperación horizontal, de cooperación descentralizada con ciudades europeas y latinoamericanas. Ésta es una orientación que se sustenta en



• Ferrocarril de Villa Peñarol, Ayuntamiento de Gijón, barrio Peñarol, Montevideo.

lazos de hermandad, de intercambio de experiencias y de construcción de identidades en la región. Éste siempre fue un flujo rico fundamentalmente con ciudades de España, Italia y Francia y, en América Latina, con toda la región, con un fuerte énfasis en el MERCOSUR.

Por otro lado, la Comisión Europea con las diversas convocatorias tanto del programa descentralizado URB-AL o llamados a Actores No Estatales

para el Desarrollo, así como a través de la OPP con el programa Uruguay Integra, presenta la modalidad de licitaciones en el escenario internacional, lo que nos obliga a generar idoneidad técnica para el diseño de proyectos complejos y generar capacidad de gestión efectiva.

En el año 2000, la Comisión Europea lanzó la segunda fase del Programa URB-AL<sup>49</sup> donde se in-

corporaron cinco<sup>50</sup> nuevos temas para el trabajo en red, y otorgó mayores presupuestos para los proyectos comunes.

Montevideo se asoció a todas las redes de esta nueva fase y se presentó a una de las convocatorias de proyectos B<sup>51</sup>, con el proyecto “Políticas Sociales Urbanas: una propuesta para la integración social en áreas centrales degradadas”, que ganó y gestionó durante los años 2003 a 2005 con un enclave en Ciudad Vieja y en 2005 se presentó con otro proyecto B “Ciudades y ciudadanos/as por la inclusión social”, que también ganó y desarrolló sus actividades durante los años 2006, 2007 y parte de 2008.

Por otro lado, en 2004 se lanzó una convocatoria especial dentro del Programa URB-AL, y Montevideo recibió una invitación de asociación de la Diputación de Barcelona para formar un consorcio con otras tres instituciones de trayectoria (Fundación para la Paz y la Democracia de Costa Rica, la Fundación CIDOB de España y la Universidad de la República a través del Instituto de Ciencia Política de Uruguay). Esta propuesta fue seleccionada y dio origen al Ob-

.....  
49 La segunda fase del programa resulta de las decisiones de la Comisión del 29 de diciembre de 2000 y del 31 de julio de 2001.

50 Redes de la Fase II: Financiación local y el presupuesto participativo, La lucha contra la pobreza urbana, Promoción de las mujeres en las instancias de decisión locales, Ciudad y sociedad de la información, Seguridad ciudadana en la ciudad.

51 En la fase I del Programa URBAL, los proyectos eran tipo A y consistían en intercambio de experiencias y el presupuesto subvencionado por la Comisión Europea era de hasta 250.000 €. En la fase II del Programa URBAL, los proyectos eran de tipo A (idem a la fase I) y tipo B, donde el presupuesto subvencionado por la Comisión Europea era de hasta 800.000 €.

servatorio de la Cooperación Descentralizada Unión Europea y América Latina. Este Observatorio está en funcionamiento desde marzo de 2005 hasta la fecha, financiado hasta 2008 por la Comisión Europea y la Diputación de Barcelona y desde 2008 a la actualidad, por la Diputación de Barcelona y la Intendencia de Montevideo.

En 2008 se lanzó dentro del Programa URB-AL la fase III y Montevideo se presentó con el proyecto “Revitalización socio-urbana y articulación de políticas hacia la integración social en áreas centrales degradadas en el barrio Goes” para cuatro años de ejecución de actividades. Por otro lado, desde 2009 se está desarrollando el proyecto “Innovación y Cohesión social: capacitación metodológica y visibilidad de buenas prácticas”, llevado a cabo por la Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades en conjunto con la Fundación Tiau, Iheal-local y Racine, cofinanciado por la Comisión Europea en el marco del programa Autoridades no Estatales y Actores Locales para el Desarrollo - acciones multipaís.

Dentro de la línea de subvención de la Comisión Europea con el gobierno nacional, gestionado por la OPP, está el programa Uruguay Integra para la cohesión social, donde Montevideo en conjunto con Canelones presentó una propuesta para la Cuenca

del Arroyo Carrasco que fue aprobada con una subvención de tres millones de euros.

## Un caso paradigmático de consolidación y madurez en el territorio: el Programa Goes

Con el objetivo de ejemplificar esta fase elegimos el Programa Goes, pues concentra las ideas fundamentales que desarrollamos durante veinte años en la estrategia de la acción internacional de la ciudad de Montevideo, con un fuerte arraigo en sus políticas locales. Para realmente lograr cambios que corrijan situaciones de exclusión social tanto territorial como en los vínculos y condiciones sociales, son necesarias políticas públicas de largo plazo y en concertación de actores públicos y privados. Esto debe partir de una clara voluntad política que entiende los cambios en la propia estructura interna así como una acción extendida en el territorio y sus actores. La cooperación internacional, convocada por el Intendente de Montevideo, se sumó con entusiasmo y se dispuso a trabajar coordinadamente por esta zona de Montevideo.

*“Construir el futuro de nuestras sociedades supone compartir miradas, intercambiar experiencias y complementar esfuerzos. El futuro de nuestras ciudades, de nuestras sociedades, solo es posible si*

*somos capaces de construir horizontes compartidos hacia los cuales avanzar. Desde los distintos puntos de partida, con realidades y capacidades diversas, nuestras comunidades, nuestras sociedades, van descubriendo las sendas que nos conducen a esos horizontes compartidos. Y esos son los caminos de la cooperación para el co-desarrollo.*

*En este contexto, el camino compartido en Montevideo con la cooperación en acciones y propuestas diversas, es parte de un recorrido hacia el co-desarrollo, hacia la construcción de equilibrios, hacia la construcción de equidades territoriales e igualdad de oportunidades, hacia la construcción de cohesión social. Hoy, las propuestas de trabajo en el Plan Goes, son un nuevo desafío que estamos compartiendo y que se suma a las diversas iniciativas que en distintos puntos del territorio estamos desarrollando junto a todos los actores público y privados, para seguir profundizando los caminos hacia la construcción de sociedades más humanas y solidarias”.*

**Ricardo Ehrlich**

### • Diferentes intervenciones en el territorio, un mismo objetivo

Actualmente se encuentran trabajando en el Programa Goes el gobierno departamental y el go-

Habrían dos dimensiones claramente identificadas en las que impactan las relaciones con otras instituciones o municipios, unas con consecuencias vinculadas directamente a la gestión propiamente dicha, y otras que tienen una relación directa con la posibilidad de alcanzar programas de cooperación económica; ya sea en la modalidad de préstamo de financiación de programas, que hacen viables algunas de las líneas definidas por la administración.

En lo referido a la gestión; podemos decir que los principales aportes han venido por el lado de los métodos y sistemas que son llevados adelante por otros municipios y que se han ido incorporando a la lógica municipal. En este sentido podemos destacar que en lo referido al Observatorio de Inclusión Social; la experiencia llevada adelante por algunos de los municipios socios sirvió como referencia para desarrollar esta importante herramienta en la Intendencia de Montevideo. Sin duda que las metodologías llevadas adelante por algunos de los organismos cooperantes para medir impactos de las acciones y políticas se han ido incorporando a la gestión desde el diseño mismo a los efectos de desarrollar acciones contrastables y mensurables para su posterior evaluación.

En lo que refiere a la cooperación, las líneas llevadas adelante por el municipio siempre han obedecido a estrategias centrales de la administración, en este sentido no han existido muchas posibilidades para la improvisación y el mal aprovechamiento de los recursos. Es así que siempre que ha existido una línea de cooperación, la misma ha sido sobre la base de asegurar su permanencia en el tiempo, obedeciendo a líneas de largo aliento que sean sustentables una vez desaparece dicha colaboración. **Gonzalo Reboledo - Ex-Director de Infancia, Director del Proyecto CUENCA CARRASCO**

bierno central, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo<sup>52</sup> (AECID), la Comisión Europea y el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID/FO-MIN).

Estos actores promueven diversas acciones, entre programas y proyectos, que apuntan a la rehabilitación socio-urbana del barrio con un importante volumen de inversión.

Esta dinámica reciente hace necesaria la concreción del Plan Especial de Ordenación y Recuperación Urbana del barrio Goes, que cuenta con el apoyo de la AECID y la Junta de Andalucía, que defina las directrices principales para el desarrollo de esta zona y permita articular y dar coherencia a las intervenciones en curso orientando futuras acciones. Especial atención merece la recuperación del carácter de centralidad histórica y revertir el proceso de vaciamiento poblacional, recalificar el espacio urba-

.....

<sup>52</sup> Cabe mencionar que la AECID trabaja en esta zona con un programa denominado "Recuperación urbana, patrimonial y del entramado social en la zona 3", pero para presentar las actuaciones en consonancia con las líneas prioritarias mencionadas en el artículo, se consideró oportuno desglosar el programa en sus proyectos componentes, que atienden lo edilicio y social.

no y recuperar el stock edilicio así como recuperar y revalorizar el patrimonio arquitectónico y urbano, el mantenimiento de la polifuncionalidad del área reivindicando su uso residencial y controlar otros usos, y la promoción de nuevos relacionamientos mediante el aliento a la cooperación público-privada y público-pública, fomentar el desarrollo de actividades de encuentro social y recuperar la memoria barrial.

En línea con las directrices del Plan Especial, se encuentra en ejecución el “Proyecto Habitar Goes”<sup>53</sup> del Programa URB-AL III, cofinanciado por la Intendencia de Montevideo y la Comisión Europea. El proyecto es integral en el sentido de que trabaja en todas las líneas prioritarias para la zona señaladas anteriormente. Serán desarrolladas actividades de recuperación de parte del patrimonio edilicio, la promoción del uso democrático de los espacios públicos y la creación de un Centro de Promoción Laboral, que apuntará a incrementar las oportunidades laborales y económicas de los residentes, así como tender puentes con centros de dinamización productiva de la zona, en especial con el Mercado Agrícola.

El Mercado Agrícola es un edificio municipal declarado Monumento Histórico Nacional tanto por los valores de su estructura metálica como por



• Apoyo a grupos de asalariados/as rurales, Ayuntamiento de L'Hospitalet.

la calidad de sus fachadas. Pasados ya cien años de su construcción es notorio su deterioro y resulta impostergable encarar la reconstrucción y restauración de cada uno de sus elementos. Las actividades se iniciaron este año y continuarán durante los próximos veinte meses hasta devolverle al edificio su esplendor y convertirlo en un lugar atractivo, dinamizador de la economía de la zona.

Desde el ámbito municipal y con el apoyo del Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID/FOMIN), se están realizan-

do esfuerzos para lograr que vuelva a ser un centro dinámico, con la generación de un modelo comercial minorista competitivo. Asimismo, se están llevando a cabo tareas de recuperación edilicia (fachadas y techo), con el apoyo de la AECID.

Por otro lado, para avanzar hacia una política de prevención de asentamientos irregulares y densificación de áreas centrales, desde el gobierno local de Montevideo a partir de la década de los noventa se han venido desarrollando iniciativas de construcción de viviendas mediante los programas habitacio-

.....

53 Revitalización socio-urbana y articulación de políticas hacia la integración social en áreas centrales degradadas.

nales ejecutados por el Servicio Tierras y Viviendas bajo la metodología de cooperativas. Estas intervenciones se han visto potenciadas por las actuaciones del Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente (MVOTMA), a través de programas de construcción de viviendas mediante el sistema de cooperativas de ayuda mutua y ahorro previo o a través del Programa de Integración de Asentamientos Irregulares Etapa II (PIAI II, financiado por el BID, IMM y MVOTMA).

Dentro del área social (salud, género y seguridad), el gobierno central realiza desde el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), programas de atención a la población en situación de pobreza e indigencia de la zona; mientras que el Ministerio de Salud Pública (MSP) aporta la coordinación de servicios y estrategias para la atención al consumo de sustancias tóxicas.

En la línea de reducir los problemas relacionados con la violencia urbana, desde setiembre de 2007 viene funcionando en la zona la Mesa Local de Convivencia y Seguridad Ciudadana. Si bien estas Mesas comenzaron a funcionar en 2006 en convenio con el Ministerio del Interior con un plan piloto de cua-

tro experiencias, se han ido ampliando paulatinamente en el departamento de Montevideo. Estas Mesas constituyen ámbitos de participación e intercambio entre autoridades nacionales y locales, la Policía, los vecinos y las organizaciones sociales, para contribuir a generar medidas concretas a nivel local y de acuerdo al carácter multicausal del fenómeno delictivo. Con el fin de profundizar el trabajo realizado hasta el momento, la Mesa de Goes ha recibido el apoyo de la AECID.

Cabe destacar que el enfoque de género transversaliza las acciones de todas las actuaciones en el territorio, sin embargo se está llevando a cabo un proyecto con el apoyo de la AECID que tratará de territorializar el Segundo Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos en la Zona 3, y que apunta al fortalecimiento de las capacidades de las mujeres y sus organizaciones y su capacidad de incidencia en las políticas locales.

#### • La concertación de actores

Un primer y claro paso lo dio el Intendente de Montevideo acordando intervenir en esta centralidad degradada, en el entendido que las realidades complejas requieren sinergia de acciones y actores.

En tal sentido creó el Concejo Goes por Resolución Municipal en el año 2006, donde participan representantes de todos los organismos nacionales y locales que actúan en el territorio<sup>54</sup>.

Esta acción genera una señal de confianza en los actores de la cooperación que ven con buenas perspectivas sumar sus esfuerzos a una estrategia territorial y multiactoral. El mayor de los desafíos se constituyó en lograr una estrategia de trabajo que contemple al conjunto de problemas y potencialidades, buscando movilizar los recursos humanos y financieros de manera óptima. Esto se pudo lograr mediante la articulación y generación de políticas sociales integrales y la participación activa de todos los actores públicos y privados que confluyen en el territorio.

Lo expuesto anteriormente da cuenta de la existencia de una multiplicidad de actores que están trabajando, dentro de un mismo territorio, en las cuatro líneas señaladas como prioritarias. Existe conciencia en todos ellos de la necesidad de construir sinergias para alcanzar mejores resultados en el largo plazo. Para ello es recomendable fortalecer la plataforma de diálogo ya existente, el Concejo Goes, y trabajar mancomunadamente.

.....  
54 Se integra con representantes de los Ministerios de Desarrollo Social, Salud Pública, Interior, Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente, Educación y Cultura; de la Administración Nacional de Educación Pública; de la Junta Nacional de Drogas; la Intendencia Municipal y el Concejo Vecinal.

En esta línea, el Proyecto Habitar Goes plantea dentro de los resultados esperados, el fortalecimiento del Concejo Goes con un funcionamiento periódico, y alcanzar una mayor estructuración al finalizar el período de ejecución de sus actividades en 2013, destacando así la importancia de contar con este instrumento concertador y articulador en la zona, que asegura de manera genuina el control y la sostenibilidad de las acciones.

## En síntesis

Uno de los ejes de mayor significación en estos últimos veinte años, ha sido la vinculación de la cooperación internacional con las propuestas arraigadas en el proceso de descentralización, es decir, las que se trabajaron directamente con la ciudadanía, que exigieron un abordaje desde los territorios y su gente. Es así que podemos asegurar que todos los proyectos han estado y están diseñados con una base ideológica de profundización de la democracia y participación ciudadana.

Esta propuesta de trabajo ha logrado un reconocimiento en el escenario internacional. A pesar de haber un retiro gradual de la cooperación en un país como Uruguay, considerado de renta media alta, la ciudad de Montevideo ofrece transparencia en su



• Cooperativa de vivienda Sueño Rural “COVISRU”, Junta de Andalucía y Región de Bruselas.

gestión, innovación, profesionalización, continuidad en las políticas públicas, y una marcada vocación para trabajar por la cohesión social y la lucha contra la pobreza tanto dentro de su ciudad como en el conjunto de redes sur-sur y norte-sur de que forma parte.

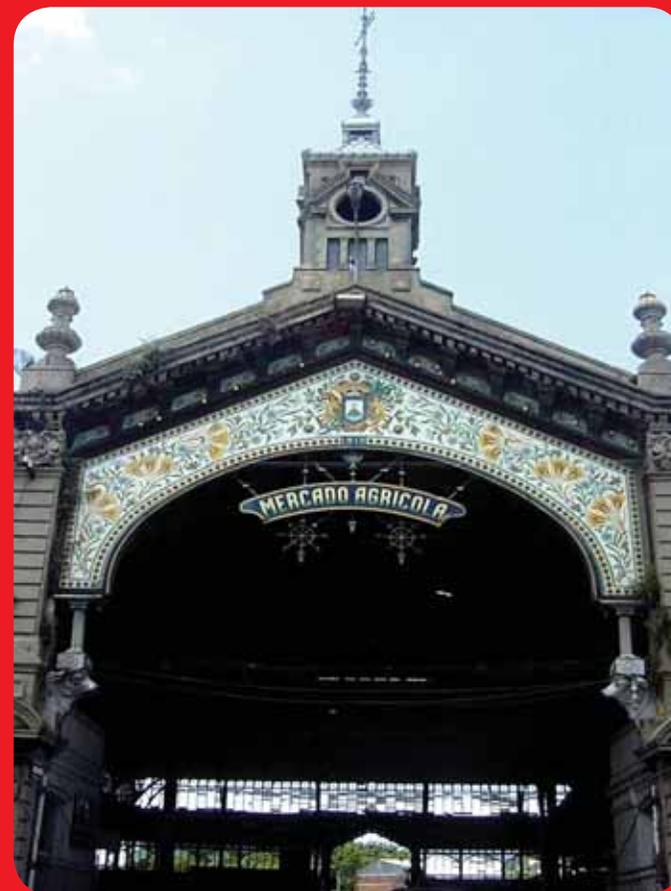
Este trabajo se hizo posible gracias a una asociación estratégica con una diversidad de organis-

mos de cooperación y ciudades europeas que realizan una acción de cooperación descentralizada con la ciudad de Montevideo.

La cooperación internacional es una dimensión que actualmente transversaliza a toda la estructura de la Intendencia Departamental, potenciando y profundizando los ejes estratégicos de cada una de las áreas de al misma.

## Experiencia: GOES Y MERCADO AGRÍCOLA

“Para mí todo fue muy nuevo en este periodo. Habíamos trabajado en algunas otras actividades, pero no con la profundidad y la fuerza con que nos presentamos en el caso del Mercado Agrícola, que empieza con un curso en la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI), que tenía que ver justamente con las características del Departamento de Desarrollo Económico. Yo ya estaba como directora del Mercado Agrícola y tuve la posibilidad de viajar a ese curso. Indudablemente, para alguien que lo único que había hecho era salir de Treinta y Tres a Montevideo, viajar a Madrid y compartir con personas de muchos países, me abrió mucho la cabeza. El viaje y el curso te preparan de otra manera para desarrollar la tarea que tenía que volver a hacer en Montevideo. Eso me permitió ver que se pueden hacer vínculos en algo que yo desconocía. Después, la Empresa Nacional MERCASA, una institución de España que tiene que ver con los mercados mayoristas y minoristas, me convocó a participar de un concurso. Participamos, ganamos, salimos seleccionados y una donación a través del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) nos permitió realizar el sueño que se está haciendo en el Mercado Agrícola. No solamente los viajes, sino que también se confirma lo que sabemos hacer los uruguayos y de que no estamos equivocados a pesar de ser un país tan chiquito, de la potencia que tenemos y de lo diferente que somos. Para mí ha sido una experiencia riquísima, también con la Agencia Española de Cooperación



Internacional para el Desarrollo (AECID), que también está apoyando al Mercado Agrícola.

Visitar los mercados se hace como un intercambio a partir de todos estos proyectos y este relacionamiento para conocer como ellos han generado determinados modelos de gestión que a nosotros nos pueden servir como referencia, como experiencia o como una mirada para decir “por este lado se puede transitar”. Son cosas que enriquecen a cualquier persona que está trabajando e intentando transformar un lugar, como concretamente se está haciendo en el Mercado Agrícola.

El desafío para nosotros todavía sigue siendo concretar este proyecto porque trasciende este gobierno. El acuerdo que se firmó con el Intendente Ricardo Ehrlich, con el BID, con la agencia española AECID y el Programa URBAL de cooperación entre Europa y América Latina, y todo el paquete que tiene que ver con Goes, porque no es solamente el Mercado Agrícola, plantea como desafío que se concrete todo eso, que se transforme ese barrio, esa zona, ese mercado, y que a todo el que venga le quede claro cómo fue que se hizo, cómo fue que se relacionó como una especie de experiencia vivida por un conjunto de gente, municipales fundamentalmente, y que se pueden seguir estrechando vínculos para también beneficiar nuestras ciudades, nuestros barrios y nuestra institución”. **Beatriz Silva**<sup>55</sup>

.....

55 Directora del Mercado Agrícola.



## El papel de Montevideo en la cooperación descentralizada

### Evolución hacia la Cooperación Descentralizada

Durante la segunda mitad del siglo XX, el esquema de cooperación predominante era el modelo clásico de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), cooperación subordinada a los intereses de los Estados industrializados, con énfasis en la transferencia de dinero, la mayoría de las veces a través de subvenciones puntuales a ciertos proyectos con el objetivo de la mejora del nivel de vida de los países en desarrollo.

El sistema clásico de cooperación internacional, es el tipo de cooperación de naturaleza unilateral (donante-receptor), instrumento de ayuda mayormente asistencialista, dirigida a la infraestructura y servicios básicos, cuyo actor principal son los Estados Centrales.

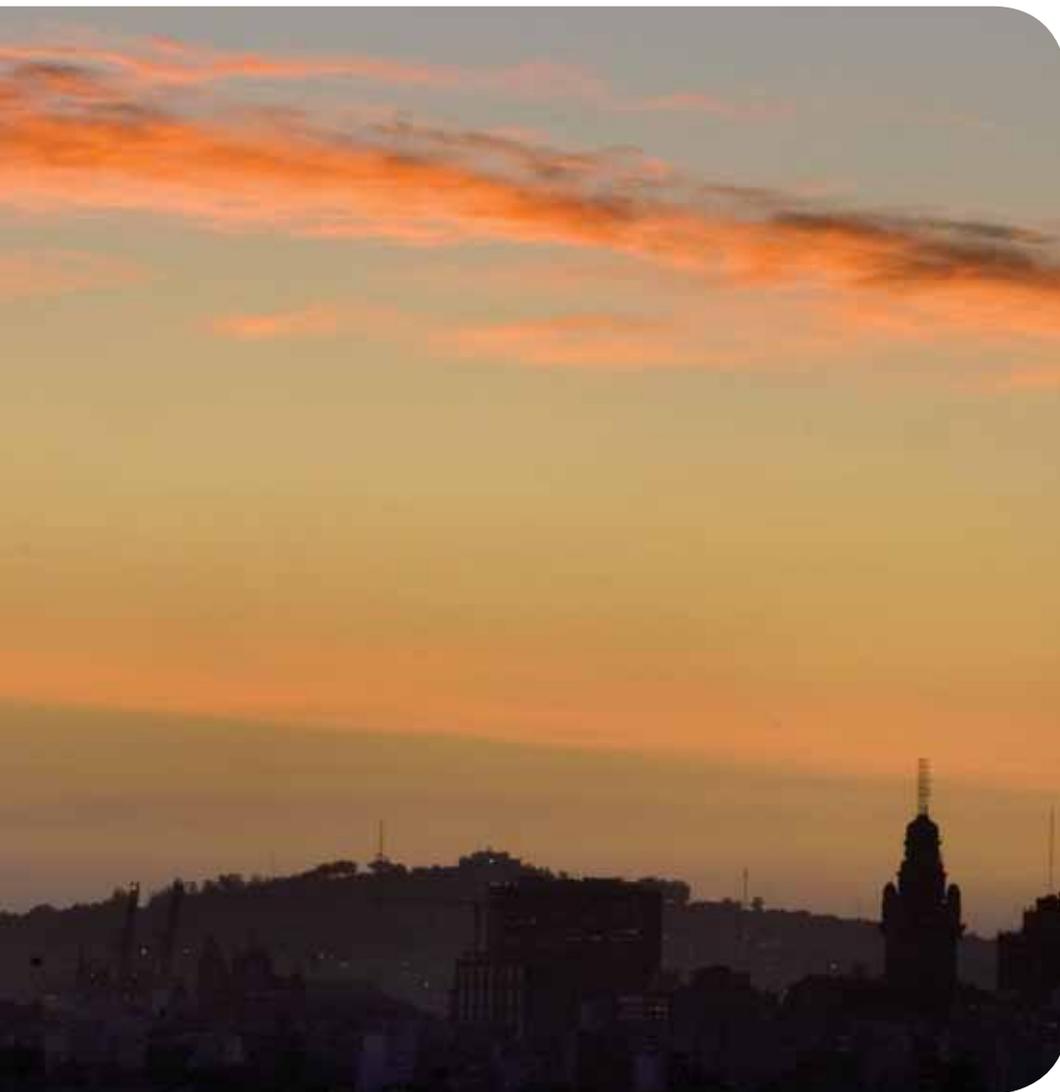
A fines de la década de los 80 surge como alternativa al enfoque tradicional de la cooperación internacional, un nuevo modelo de cooperación, basado en una relación horizontal, intercambio mutuo y recíproco, centrado en tres ideas básicas:

- La importancia de los gobiernos locales en los procesos de desarrollo local.
- La necesidad de fortalecer la institucionalidad democrática.
- La capacidad de las autoridades locales de llevar a la práctica una estrategia de internacionalización.

En estos últimos años viene creciendo este enfoque alternativo de cooperación, un tipo de cooperación desde lo local, la que definimos como **Cooperación Descentralizada**.

.....

<sup>56</sup> Técnica integrante de la Unidad de Proyectos y del Observatorio de Cooperación Descentralizada (OCD).



• Vista del Cerro de Montevideo al atardecer. (Foto Carlos Contrera / CMDF)

La cooperación descentralizada pública es la parte de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), que surge desde las administraciones territoriales, es decir que las iniciativas son lideradas por los gobiernos subnacionales, dejando a los gobiernos nacionales, las instituciones multilaterales y las ONG, como actores que apoyan este tipo de cooperación pero no la lideran.

Tradicionalmente, el tipo de cooperación que se daba en América Latina y Europa era con cierta delegación de las responsabilidades de políticas públicas, por lo que los gobiernos locales no eran considerados sujetos de cooperación y la transferencia de los recursos se hacía a través de las ONG.

Históricamente la cooperación descentralizada nació de los **hermanamientos** sostenidos en acciones de solidaridad política, intercambios culturales, transferencia de recursos, entre otros.

Una segunda forma de este nuevo enfoque de la cooperación, es la cooperación de tipo **bilateral**, que a diferencia de los hermanamientos está basada en vínculos entre ciudades, así como relaciones entre asociaciones de municipios para la ejecución de actividades concretas.

Y por último, podemos distinguir las relaciones **pluri-institucionales** de las que destacamos el trabajo en redes, basado en relaciones de confianza entre diversas administraciones territoriales que emprenden acciones comunes y los proyectos multilaterales, que corresponden a proyectos que surgen a partir de un programa internacional y están orientados a la ejecución de actividades concretas.

El nuevo modelo de cooperación, la **cooperación desde lo local**, viene de la mano con transformaciones que se están dando a nivel mundial, donde se revaloriza el territorio como actor de desarrollo y se comienza a cuestionar las virtudes del modelo clásico de desarrollo.

Comienza la transferencia de las políticas de Estado a los gobiernos subnacionales, transferencia de responsabilidad de ámbitos nacionales a unidades subnacionales, como una alternativa para responder a las demandas insatisfechas de los ciudadanos. Se pone en valor el territorio como nuevo actor de desarrollo, lo que demanda mayor competencia de los territorios y lo que obliga a los gobiernos locales a generar nuevas estrategias y comienza la construcción de nuevas formas de gobernabilidad.

Es bajo este reciente escenario que los gobiernos locales se enfrentan a nuevos desafíos y competencias derivados de la **globalización, descentralización, internacionalización e integración regional**, sin contar con las competencias jurídicas para ello, ni capacidades locales de gestión.

La ola de democratización de los años '80 que se dio en toda América Latina, vino acompañada de la transformación del ámbito local y surgieron los procesos de descentralización, propiciando el desarrollo de políticas locales con amplia participación de actores.

En estos 20 años, la Intendencia de Montevideo ha tenido un claro compromiso con la descentralización y la participación ciudadana, llevando el proceso de descentralización más allá del sistema político, promoviendo el diálogo entre los diferentes actores territoriales, buscando el empoderamiento de la sociedad civil con el objetivo de desarrollar políticas con especificidad territorial.

En ese mismo sentido se orienta el Presupuesto Participativo creado en los años '90 como una experiencia exitosa de políticas públicas, construyendo una nueva forma de relacionamiento con la ciudadanía, creando agendas locales vinculadas a los objetivos de desarrollo del territorio, generando ciudadanía e impulsando una nueva forma de gobernabilidad.

A lo largo de estos años Montevideo ha sistematizado y divulgado su experiencia, ha reforzado técnica y políticamente la administración local profundizando la democracia local y la participación ciudadana, lo que le ha permitido obtener un reconocimiento a nivel internacional en cuanto a la transparencia en su gestión y a la profesionalización de su accionar.

Es en este contexto de descentralización donde se enfatiza que son los gobiernos locales quienes tienen una vinculación más fuerte con la sociedad, que entienden mejor la realidad política, social y económica de la región, que se requiere de nuevas destrezas para el manejo de los asuntos locales y el fortalecimiento de la capacidad de los gobernantes para el reconocimiento nacional e internacional.

Los Estados están perdiendo el monopolio de las relaciones internacionales, aparece una diversidad de actores que operan en el área internacional, comienza a visualizarse un fenómeno de solidaridad entre gobiernos locales europeos y latinoamericanos, los gobiernos no-centrales requieren generar espacios de intercambio y transferencia de conocimientos, y se acrecienta la necesidad de obtener recursos extra a los canalizados por el gobierno central. Este fenómeno lleva al surgimiento de una diplomacia a nivel subnacional, dando mayor participación a los gobiernos locales en las relaciones internacionales y en los flujos de fondos.

En esta tendencia la Intendencia de Montevideo, movilizada por la creciente necesidad de fortalecer su inserción internacional y regional, concibe un área específica para el relacionamiento internacional con el objetivo de sensibilizar sobre su accionar en la esfera internacional, ampliar sus espacios de participación y compromiso con otros gobiernos subnacionales y acceder a las nuevas ofertas de cooperación que se daban a nivel internacional.

Es a través de esta nueva oficina de Relaciones Internacionales que la Intendencia comienza a interiorizarse de los nuevos programas de cooperación y se enfoca en la promoción de un relacionamiento internacional vinculado con las prioridades locales, generando actividades internacionales y de cooperación en función del plan estratégico, poniendo al territorio como sujeto de cooperación y no como objeto de asistencia

Bajo esta nueva estructura, la Intendencia se abre a nivel internacional en un trabajo de cooperación horizontal con ciudades europeas e impulsando su relacionamiento directo con organismos internacionales.

Este nuevo tipo de accionar, complementario a la cooperación entre Estados, requiere de una necesidad de coordinación de la política exterior tanto a nivel central, como las propias acciones descentralizadas. Existe una responsabilidad de la Intendencia de articular la cooperación en tal sentido, necesidad de una planificación estratégica para orientar los recursos en función de un propósito común.

Se convierte en un elemento clave el fortalecimiento de las estructuras locales, la planificación del desarrollo local y la formación de recursos humanos en la gestión de iniciativas locales. La clave del desarrollo local está en los recursos humanos, su capacitación y su utilización como recurso estratégico del desarrollo local.



• Tabaré Vázquez en la Primera Conferencia Anual del Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina, Montevideo, marzo 2006.

Con el objetivo de fortalecer las acciones de cooperación se crea la Unidad de Proyectos de Cooperación dentro de la División Relaciones Internacionales y Cooperación, de forma de apoyar e interactuar con las acciones desarrolladas en el Plan Estratégico de Montevideo y coordinar todas las acciones que se realicen desde el gobierno, fortaleciendo los criterios de priorización de proyectos que lleven al desarrollo local. Dicha Unidad apoya en la planificación y elaboración de programas de las distintas áreas de la Intendencia con el cometido de profesionalizar el trabajo relativo a proyectos de cooperación, de forma tal que cumplan con los requisitos exigidos por los diferentes organismos de cooperación.



Durante estos años se fundaba el MERCOSUR, al tiempo que los gobiernos subnacionales emergían como nuevos actores del sistema internacional. La Intendencia de Montevideo impulsó la conformación de Mercociudades, adhiriendo así a los procesos de integración regional, participando activamente en la conformación de las Unidades Temáticas de la Red.

En el sentido del nuevo rol de las ciudades como instancias de poder más cercanas a los ciudadanos, la Red permitió el fortalecimiento de la dimensión local en las agendas nacionales y regionales, propiciando un ámbito donde realizar recomendaciones al MERCOSUR cuando se trata de problemas locales.

La experiencia acumulada de la Intendencia la convierte en protagonista de programas de cooperación horizontales de la Unión Europea, programas de relación directa con gobiernos locales, donde se llevan a cabo instancias de desarrollo local con participación directa de la población interesada.

En especial se destaca la participación en el Programa @LIS y en el Programa URB-AL, programas de cooperación dirigido a colectividades europeas y latinoamericanas, el primero en el terreno de la tecnologías de la información, mientras que el Programa URB-AL plantea la cooperación entre colectividades locales, trabajando en proyectos en redes de competencia territorial.

Esta actuación en Red que ha mantenido Montevideo a lo largo de estos años le ha permitido gestionar buenas prácticas de estrategia de desarrollo local así como compartir experiencias y técnicas de procedimiento con otros gobiernos subnacionales.

## El valor añadido de la cooperación descentralizada

Retomando las conclusiones realizadas en la Conferencia del Programa URB-AL en Valparaíso, celebrada en el año 2004 sobre “Balance y perspectiva de la cooperación descentralizada UE-AL en el terreno de las políticas urbanas” (organizado por el consorcio de la Diputación de Barcelona y la Municipalidad de Valparaíso), surge la necesidad de generar espacios que nos permitan sistematizar y aprovechar toda esta experiencia de trabajo en redes.

Esta recomendación fue recogida por la Comisión Europea, la cual lanzó una convocatoria para la financiación de un **Observatorio** con las funciones de recopilar, sistematizar y difundir los resultados e impactos de la cooperación descentralizada local entre ambas regiones.

La Intendencia de Montevideo concibe el fenómeno de la **Cooperación Descentralizada** como un aporte complementario a los esfuerzos que los gobiernos locales realizan, valorando como positivo el intercambio de experiencias, conocimientos y las vinculaciones políticas que se dan a través de la participación en la cooperación.

En estos últimos años se ha impulsado una nueva manera de concebir y gestionar la cooperación, profundizando el vuelco de los organismos internacionales en materia de cooperación al desarrollo, enfocando la cooperación como instrumento de desarrollo humano, centrando las prioridades para el Cono Sur en la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio: erradicación de la pobreza, la inequidad y la exclusión.

América Latina requiere de cooperación para continuar, potenciar y atender aquellos programas y proyectos que con recursos propios, sería imposible llevar adelante, pero ha dejado de ser la zona con mayor pobreza y necesidades, por lo que ha quedado fuera de los circuitos de cooperación. Uruguay, país de renta media alta, no ha sido la excepción a la regla.

Ante estos acontecimientos se hace imprescindible conciliar las políticas locales y nacionales, las líneas de interés a nivel país y de cada departamento deben ser acordes para luego buscar puntos en común y desarrollar políticas en conjunto. A partir de allí, se deben elaborar proyectos en común a nivel territorial y presentarlos a la cooperación internacional.

Como el gobierno nacional también capta cooperación, se requiere de instrumentos específicos para articular institucional y territorialmente la cooperación existente. Es fundamental que nos ordenemos entre las intendencias y el go-



• Ciudad Vieja Renueva, Programa URB-AL de la Comisión Europea.

bierno, es importante que los proyectos formen parte del plan y de las prioridades departamentales.

Montevideo adquiere experiencia de cooperación de ciudad a ciudad, de territorio a territorio, lo que implica la participación de un gran número de actores y a su vez de equipos técnicos y políticos de municipios que se involucran a través del intercambio y debate metodológico.

La trayectoria que la Intendencia de Montevideo ha mantenido a través del trabajo en red, destacándose su participación en el Programa URB-AL, relación Norte-Sur y en Mercociudades, intercambio Sur-Sur, le permite im-

pulsar a otras intendencias de Uruguay que requieren asesoramiento técnico, facilitar los canales específicos de cooperación, así como coordinar esfuerzos a nivel local.

Los gobiernos locales requieren de asesoramiento y capacitación para la buena gestión participativa, asesoramiento para poder viabilizar líneas estratégicas de su accionar y capacitación para comprender las necesidades de proyectos y vínculos con el exterior. La Unidad de Proyectos de la Intendencia de Montevideo ha apoyado proporcionando sus técnicas aprendidas en estos años, incentivando el aprendizaje en el diseño de proyectos y dando instrumentos para el aprendizaje del manejo de la cooperación descentralizada. Montevideo cuenta con información sobre el trabajo en cooperación internacional en los años anteriores, además de tener un intenso trabajo de sistematización y proyección de datos.

Entendemos que la Cooperación Descentralizada es un buen instrumento de apoyo para armar una estrategia global, lograr una estrategia para la cooperación internacional a nivel nacional y departamental.

La Cooperación Descentralizada ayuda a fortalecer las capacidades institucionales de los agentes locales y el mejoramiento de la gobernabilidad local. El Observatorio de Cooperación Descentralizada le permite a Montevideo contar con apoyo tanto financiero como técnico para poder cumplir con este cometido.

La Intendencia de Montevideo visualiza al Observatorio como una herramienta para fortalecer a Montevideo en este ámbito y trabajar para tener aliados, identificar los puntos en común de donantes y receptores, poder influir en las reglas de juego, socializar la información.

A su vez Montevideo, en su calidad de Secretaría Técnica Permanente de la Red de Mercociudades, que hoy cuenta con más de 200 ciudades socias de la región, ve como ciudades grandes, medianas y pequeñas se abren al mundo asumiendo compromisos y responsabilidades sin contar con la experiencia y capacidades para ello.

Se plantea entonces la necesidad de desarrollar una masa crítica para pensar en lo local en el mediano y largo plazo, lograr que las ciudades sin importar la experiencia que tengan puedan elaborar sus propias demandas, sus propios planes de trabajo, y pasen a desarrollar una acción internacional efectiva y con impacto duradero.

Hay poca información de cómo se da la cooperación en Europa, el Observatorio es una herramienta útil para presentar la experiencia de Europa y aprender de la organización de los municipios europeos.

En Mercociudades se requiere estimular el trabajo en Red, se ve como positivo pertenecer a redes de ciudades para obtener información. En especial, los municipios más pequeños y con menos experiencia valoran la importancia de conocer en que están otras ciudades, la necesidad de intercambio con sus pares y de que los ciudadanos se sientan partícipes de la integración, así como identificar propuestas regionales que incluyan aspectos sociales, políticos y culturales.

La experiencia en el Programa URB-AL ha llevado a que Montevideo conciba la relevancia del intercambio de experiencias entre gobiernos locales de Europa y de América Latina. Se deben superar las asimetrías existentes, debe haber un diálogo entre iguales pues el desafío de las ciudades europeas y latinoamericanas es común; marginación, lucha contra la pobreza y la exclusión.

Este tipo de intercambio ayuda a poner temas relevantes en la agenda de los gobiernos locales, como lo fue el ejemplo del Presupuesto Participativo.

La cooperación descentralizada basada en la multilateralidad y el partenariado, es un instrumento de ayuda para los gobiernos locales en cuanto da apoyo para la definición de su propia agenda de cooperación.

Luego de estos años de experiencia, Montevideo prioriza la necesidad de aumentar sus conocimientos acerca de un mayor número de ciudades de América Latina y de crear nuevos vínculos para el logro de una verdadera integración latinoamericana y transformarse en referente para las ciudades de la región.

La multiplicación de actores y la redefinición de roles ha generado un escenario complejo y parcialmente desconocido. Registrar y sistematizar estas acciones, a la vez que difundir sus resultados, impactos, beneficios y buenas prácticas, constituyen una necesidad y una demanda muy extendida entre las colectividades locales de ambos continentes.

Ante estos desafíos planteados, es que la Intendencia se postula para llevar adelante en América Latina esta iniciativa de la Comisión Europea.

Fruto de la trayectoria que se viene manteniendo en el ámbito internacional, regional y de cooperación, es que la Intendencia de Montevideo se hace referente ineludible junto a la Diputación de Barcelona para conformar el consorcio del Proyecto “Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina” (OCD).



• Curso del Observatorio de Cooperación Descentralizada dirigido a representantes de Mercociudades, Montevideo, marzo 2010.

## Proyecto: “Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-AL”

El Observatorio pretende observar lo que acontece en el mundo de la Cooperación Descentralizada, recoger información y dar visibilidad a la proyección de la Cooperación Descentralizada Pública, ofrecer recursos e instrumentos a los actores implicados en este tipo de cooperación, así como a los organismos que hacen cooperación, a las universidades, centros de investigación, etcétera.

El OCD juega un rol importante en cuanto a la articulación de la cooperación descentralizada pública con la cooperación que se da con otro tipo de organismos internacionales, articular mecanismos para que los diferentes tipos de cooperación sean complementarios y generen un impacto más fuerte en el desarrollo.

La misión del OCD es *“Fortalecer la cooperación descentralizada entre gobiernos locales de la Unión Europea y América Latina, produciendo capacidades y conocimientos a partir de la investigación y reflexión sistemática y comparativa”*.

El Observatorio busca definir un nuevo modelo de Cooperación Descentralizada basado en los principios de partenariado e intercambio, analizando el fenómeno desde la doble mirada Norte-Sur.

Definición de Cooperación Descentralizada acuñada por el OCD: “La cooperación descentralizada local es el conjunto de iniciativas de cooperación oficial al desarrollo que, bajo el liderazgo de autoridades locales, procura estimular las capacidades de los actores de base territorial y fomentar un desarrollo más participativo”.

#### • **Objetivos del OCD**

- Estudiar y dar a conocer el fenómeno de la Cooperación Descentralizada.
- Ofrecer servicios y recursos a los actores de la Cooperación Descentralizada.
- Producir capacidades, conocimientos y reflexión sistemática y comparativa.
- Promover las reflexiones, estudios y debates sobre el contenido y los modelos de Cooperación Descentralizada.

En estos años de investigación en el tema, el OCD ha registrado y sistematizado más de 1.500 experiencias de Cooperación Descentralizada, al tiempo que ha contribuido con investigación y reflexión al respecto a través de sus publicaciones.

Destacamos la serie de **Anuarios** de la Cooperación Descentralizada entre la UE y AL , que pretende ser un instrumento de conocimiento y difusión de dicha temática, donde autores de ambos continentes profundizan en aspectos del fenómeno de la cooperación respecto a los ejes temáticos priorizados por el Observatorio:

- Cohesión social y reducción de la pobreza.
- Gobernabilidad y fortalecimiento institucional.
- Procesos de integración regional.

Incidimos en la investigación del fenómeno a través de la **Colección de Estudios**, referentes a diversas temáticas, donde se analiza la cooperación desde el punto de vista europeo, centroamericano y sudamericano, reflexionando en qué medida la cooperación descentralizada contribuye:

- Al fortalecimiento de las políticas locales de cohesión social.
- En los procesos que favorecieron la apertura al exterior de las ciudades.
- Como impacta positivamente en los procesos migratorios.
- Sus potencialidades para acompañar los procesos de desarrollo local.

A lo largo de estos años el OCD ha logrado construir una comunidad de expertos en el tema de la cooperación descentralizada, con lo que le ha permitido acercar a los gobiernos subnacionales herramientas innovadoras para la formulación de políticas de cooperación descentralizada.

Al mismo tiempo, ha contribuido a difundir dicha práctica a través de espacios de encuentro e intercambio, en especial en nuestras Conferencias Anuales, donde no sólo participan actores locales sino también representantes nacionales que coinciden en la necesidad de coordinación y búsqueda de complementariedad.

En este ámbito, el Observatorio plantea acompañar con investigaciones y profundizar en nuevos temas de la Cooperación Descentralizada. En la primera conferencia, realizada en Montevideo, se revalorizó el papel de los gobiernos locales, poniendo de relieve la importancia cualitativa y cuantitativa de la Cooperación Descentralizada, para luego avanzar en sus nuevos enfoques y prácticas, visualizándose la necesidad de que acompañe la ola de descentralización y fortalezca a los gobiernos para el ejercicio de una buena gestión.

Destacamos la Cooperación Descentralizada como un instrumento clave para la institucionalidad democrática de los gobiernos subnacionales y como motor de la cooperación con capacidad para concretar acciones en su territorio.

A lo largo de estos periodo de debate y reflexión hemos encontrado cambios en los modos de hacer cooperación y una multiplicación de actores locales y regionales en las prácticas de cooperación internacional, lo que nos lleva a centrarnos en cómo debe ser la articulación y concertación de esta amplia gama de actores.

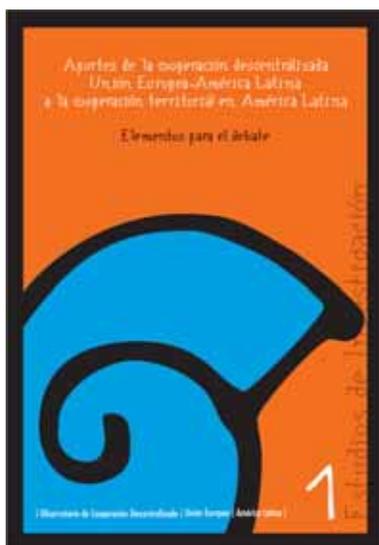
Destacamos también el reconocimiento creciente que los actores tradicionales de la cooperación les han dado a los gobiernos locales y regionales como actores clave de la misma.



• Publicación del Observatorio de Cooperación Descentralizada.

En estos años de actividad, el OCD se ha reafirmado como centro de referencia y ha participado como experto en el tema de varias actividades tanto a nivel regional como nacional.

Pero aún existe un débil conocimiento de la Cooperación Descentralizada a nivel nacional; la mayoría de los gobiernos locales salen a la esfera internacional sin la articulación y complementariedad necesaria con el gobierno nacional, y por tanto consideramos la necesidad de ampliar nuestro apoyo fortaleciendo a los gobiernos locales en el ejercicio de la autonomía política y de gestión.



• Publicación del Observatorio de Cooperación Descentralizada.

Profundizaremos en la aplicación de las publicaciones metodológicas que denominamos **“Guías para la acción exterior de los gobiernos locales y la cooperación descentralizada UE-AL”** (“Manual para internacionalizar la ciudad” y “Elementos para la construcción de una política pública local de CD”), los cuales hemos concebido como un material pedagógico de carácter práctico destinado a funcionarios técnicos y electos de los municipios, y las regiones de la Unión Europea y de América Latina interesados en establecer o consolidar la cooperación entre las instituciones locales de ambas regiones.

El Observatorio se plantea, ante las asimetrías existentes, la creación de instrumentos adecuados a las diversas realidades de los territorios, generando por tanto políticas de difusión, ofreciendo asesorías puntuales y ampliando la oferta de capacitación.

**La formación del Observatorio** ha sido concebida con la vocación de orientar a las autoridades subnacionales de Europa y América Latina en sus actividades de cooperación, y para apoyar en sus inicios en la acción internacional.

La capacitación que hemos impartido durante estos años se ha dirigido a formar preferentemente a los funcionarios técnicos y electos de las administraciones locales y regionales de ambos continentes, que trabajen en áreas de cooperación internacional o en ámbitos de políticas locales involucrados en acciones de cooperación descentralizada, al tiempo que se incentiva la participación de responsables de los gobiernos centrales a cargo de políticas de cooperación internacional o de programas de cooperación descentralizada.

El OCD ha priorizado dos modalidades de capacitación: **on line y presencial**.

En la modalidad **on line**, la formación propone un espacio común a autoridades locales europeas y latinoamericanas de forma de propiciar encuentros y dinámicas de intercambio.

A lo largo de este período hemos visualizado un creciente interés por entender y aprender sobre la Cooperación Descentralizada. En cada edición del curso on line nos enfrentamos a una demanda mayor a seiscientos representantes de asociaciones de municipios, asociaciones civiles, centros de investigación, administraciones locales, regionales y estatales de ambas regiones.

En cuanto a los  **cursos presenciales**, el Observatorio se acerca a las distintas regiones coincidiendo con la celebración de encuentros de ámbitos regio-

nales. Esta actividad formativa se realiza adaptando el planteamiento del curso a la realidad geográfica donde se imparte.

La gran demanda expresada por los gobiernos locales latinoamericanos, llevó a que la sede latinoamericana del OCD viera la necesidad de multiplicar la oferta de formación presencial para responder a dicha demanda.

Es así que a lo largo de este período no sólo se impartieron los cursos anuales previstos por el proyecto, sino que se generaron diversos convenios para contestar a las numerosas solicitudes de formación.

La oferta de formación del OCD pretende instalar nuevas prácticas de cooperación, se busca acordar políticas de capacitación que contribuyan verdaderamente al fortalecimiento institucional, logrando estructuras que den continuidad a las políticas a través de la acumulación de experiencias y saberes.

De esta forma se firmó un convenio en el marco del Programa de Desarrollo Local ART Uruguay (Apoyo a las Redes Territoriales y temáticas de cooperación para el desarrollo humano), para la realización de un curso dirigido a responsables técnicos y políticos de relaciones internacionales y cooperación al desarrollo de administraciones públicas locales, referentes locales y de las Intendencias, de todos los departamentos donde está trabajando el PDL ART Uruguay, así como organizaciones de la sociedad civil con actuaciones en el territorio.

En el entendido que el sentimiento de pertenencia con proyectos conjuntos fortalece los procesos de integración y visualiza a la cooperación como estrategia de integración regional, uno de los retos del OCD es el de centrar el alcance de la cooperación en las redes y brindar un mayor apoyo a las mismas. En



- Publicación del Observatorio de Cooperación Descentralizada.

tal sentido se instrumentó un curso en primera instancia para la Unidad Temática de Género y en este último mes uno específicamente dirigido a los coordinadores de las diferentes Unidades temáticas de la Red de Mercociudades.

Con el objetivo de continuar y crear más espacios de formación, dirigida a alcaldes, técnicos de unidades subnacionales y mandos medios de carrera, para asegurar la continuidad, se programó un curso de formación a *“Formadores en Cooperación Descentralizada Pública”*, de manera de multiplicar la oferta de cursos presenciales. Se pretende establecer una serie de puntos focales en América Latina de forma de poder difundir los conocimientos a más regiones.

## Desafíos <sup>57</sup>



LEGO DE ESTE recorrido por los veinte años de relaciones internacionales de Montevideo nos centramos en analizar, a partir de las entrevistas realizadas y del trabajo cotidiano, cuáles eran los desafíos planteados en el futuro y encontramos cinco líneas específicas.

La primera es la necesaria **continuidad y profundización de las áreas actuales de trabajo**, progresando en el rol que la Intendencia tiene en la región y desarrollando la proyección internacional desde la estrategia de “Montevideo Capital del MERCOSUR” como plataforma.

*“Yo seguiría insistiendo en la necesidad de una buena inserción de Montevideo a nivel internacional, en la región ni que hablar. Yo creo que también nos*

*va la vida en fortalecer la integración en la región y tratar de dar un salto realmente en la integración. Nosotros hemos venido planteando ahora a través del FCCR determinados proyectos que sean de región y transfronterizos. Poder lograr una integración que vaya más allá, que no muera en la frontera. Que se puedan hacer proyectos en conjunto. Y por supuesto también proyectarse más allá de las fronteras del MERCOSUR. Nosotros tal vez deberíamos tener mejor relación con Centro América, con el propio México. Creo que uno de los desafíos es generar confianza Sur-Sur. Ni que hablar de mantener a Montevideo como ejemplo de una gestión que apunta a la mejora de sus ciudadanos y además a ser un interlocutor válido en una cantidad de temas que no son sólo temas de cooperación. Además de profundizar los lazos existentes con la región andina, desde Mercociudades y nuestro proyecto estratégico, Montevideo Capital del MERCOSUR”.* **Ruben García**

.....

57 Este capítulo se formuló con la cooperación de todos los entrevistados y el aporte del equipo que hoy trabaja en la División Relaciones Internacionales y Cooperación.



• Comunidad de Aprendizaje para jóvenes, Fundación Kellogg.

Esto implica enfocar la estrategia en cada área de acción –turismo, cultura, promoción económica y de inversiones, acondicionamiento urbano, entre otras–, posicionando a la ciudad no sólo como innovadora sino como modelo de convivencia y apertura internacional. El involucramiento de los alcaldes en esta tarea, es fundamental.

*“Sigo considerando que Montevideo ha alcanzado un nivel de inserción en el trabajo internacional que debe mantenerse. En tal sentido, la consolidación de la estrategia de la capitalidad montevideana en lo que tiene que ver con seguir trabajando en cuanto a profundizar la institucionalidad, con sede en Montevideo, de los organismos regionales e internacionales, es muy importante. La participación de Relaciones Internacionales también en la consolidación de*

*Montevideo como destino turístico de primer nivel en la región y la participación en los foros internacionales –ya no sólo de carácter regional– que sigan consolidando el prestigio que el gobierno montevideano ha sabido alcanzar a lo largo de estos años, me parece que son los mayores desafíos que hoy están planteados”.*

**Hugo Gandoglia<sup>68</sup>**

Para esto también es necesaria la participación trasversal de todo el equipo de gobierno departamental en Mercociudades, liderando las temáticas a tratar en la Red y promoviendo proyectos en conjunto con otras ciudades de la región. Se ha avanzado mucho en este camino, pero todavía nos falta tomar un impulso que posicione el papel de lo local en la integración y acerque cada vez más a su ciudadanía al proceso.

.....

58 Ex asesor de la División Relaciones Internacionales y Cooperación, y Coordinador del Departamento de Desarrollo Económico e Integración Regional, actual Gerente de Casinos Municipales.

*“Dotar de nuevos contenidos a Mercociudades. Ésta herramienta tiene potencialidades que no han sido desarrolladas en sus mayores posibilidades. Profundizar vínculos con aquellos municipios con sensibilidades similares y contribuir, desde el territorio, a la consolidación y profundización del MERCOSUR”.*

**Gonzalo Reboledo**<sup>59</sup>

La Red debe privilegiar la participación directa de los gobernantes en su orientación política. La proximidad entre los mismos los fortalece en cuanto a vínculos y su proyección conjunta.

Existe un vasto relacionamiento en lo que respecta a las subredes temáticas. Debe avanzarse en profundidad buscando impulsar en cada área planes de acción que incorporen líneas de impacto, proyectos conjuntos, entre otros. De igual forma, el trabajo en las unidades temáticas debe allegarse aún más a la sociedad civil y acordar programas conjuntos para incidir en los territorios.

Es necesario profundizar estos vínculos –entre ciudades y con la sociedad civil–, de forma que puedan ser gestores conjuntos de las políticas en la región. Esta es una oportunidad para beneficiar a nuestras poblaciones de las líneas de cooperación que hoy privilegian la consolidación de redes, la asociación de organizaciones de la sociedad civil-municipio y la región.

*“La elaboración de líneas de impacto comunes en la región, así como planes que puedan tener similares formatos para su evaluación podrían ser desafíos de la nueva época.*

.....

59 Director del Proyecto Cuenca Carrasco.

60 Jefe del Plan de Acción Objetivos del Milenio en Montevideo.

61 Directora de la Secretaría de la Mujer.

*Complementariedad en aspectos como el turismo y el intercambio de técnicos vinculados a políticas sociales y a identidad regional resultan pasos necesarios.*

*La conformación de equipos con personas formadas y entrenadas en el trabajo en red, garantizaría la viabilidad del trabajo común en algunos aspectos”.*

**Álvaro Paciello**<sup>60</sup>

Una segunda línea de trabajo se asocia con la incorporación de lo nuevo. Podemos avanzar en el relacionamiento Sur-Sur en lo referente a nuestro continente y a nuevas regiones con las cuales hoy se mantienen pocos vínculos, donde existe un mayor desconocimiento sobre nuestro país y nuestra ciudad. Promoviendo intercambios solidarios y el involucramiento de los socios estratégicos en la tarea.

*“Creo que debe ser, por un lado, el de afianzar estos lazos, posiblemente el de ampliar a nuevas regiones y, también, me parece muy importante el apoyo en cuanto a la captación de fondos para desarrollar proyectos en el territorio”.*

**Elena Ponte**<sup>61</sup>

Para esto es necesario explorar nuevas formas de cooperación como la triangulación y las redes de ayuda al desarrollo, buscando aportar los conocimientos desarrollados en nuestra ciudad en estos veinte años de gestión solidaria. No existe ayuda pequeña, se tiene voluntad de ayudar o no, el intercambio de prácticas y de conocimientos es parte de lo que hoy podemos dar.

*“Creo que el desafío es seguir creciendo en relacionamiento, no tanto nosotros conocer sino que nos conozcan. Tenemos mucho para enseñar, mucho para dar, somos diferentes, hacemos las cosas de una manera distinta. Concretamente, en el proceso de descentralización muchos miran para acá y podemos aportar porque tenemos buenos técnicos, buenos funcionarios. Yo soy una enamorada de este país, de este Departamento y de este proceso de descentralización, y de esta administración que en 20 años o un poco más ha hecho grandes transformaciones. Creo que hay que seguir abriéndonos al mundo y que el mundo también nos conozca y que pueda participar de distintas experiencias. Pero además, en el caso nuestro hay lugares que tienen los medios para ayudarnos a desarrollar cosas que todavía en el Uruguay nos cuestan un poco porque tenemos otras dificultades y hay que seguir profundizando en nuestro país el desarrollo de políticas sociales, trabajo”. Beatriz Silva<sup>62</sup>*

El desarrollo actual de las relaciones internacionales de Montevideo nos plantea **desafíos institucionales** en lo que refiere a su gestión y recopilación sistematizada, como en los aspectos vinculados con su transparencia, rendición de cuentas y utilidad social.

Como hemos planteado con anterioridad, es necesario idear mecanismos para que los contactos realizados durante un periodo mantengan su institucionalidad a pesar de los cambios de gobierno, así como que aquellos conocimientos adquiridos en eventos, seminarios, capacitaciones, logren permear a todos los equipos que se involucran en una temática específica.

Esta es una problemática que tienen planteada las ciudades donde las relaciones internacionales transversalizan toda la institución. Hemos visto dife-



• Vista del parque lineal en la margen del Arroyo Miguelete, Montevideo.

rentes experiencias como “Café con el Mundo” de Belo Horizonte, que realiza informes luego de una salida al exterior de un integrante del equipo de gobierno, o la elaboración de informes obligatorios en otros gobiernos, entre otras experiencias. Lo cierto es que cualquier cosa que no sea voluntaria se transforma en una cuestión burocrática o, lo que es peor, en una traba más en la institución.

Para nosotros debe ser un compromiso voluntario, y para ello, nuestra División es la que primero debe comprometerse. Con los recursos informáticos de nuestra web estamos en condiciones de publicar los informes, las resoluciones de viajes, los viáticos solicitados y los viáticos devueltos, ofreciendo el espacio para que lo realicen otras Divisiones. Actualmente buscamos democratizar toda

.....  
62 Directora del Mercado Agrícola.

la información en cuanto a acuerdos suscritos por Montevideo, así como de los proyectos finalizados o en curso, que se puedan consultar en la página web, tal como ya se realizaba en el caso de Mercociudades. El problema no es que la información no esté disponible sino que no está ordenada y presentada en una forma de fácil acceso.

En lo que respecta a la transferencia de conocimientos, una forma interesante de hacerla es asociándonos a instituciones para las que sea relevante compartir esa información: facultades, institutos, organizaciones de la sociedad civil, asociaciones, embajadas, entre otras. Implica una tarea de difusión que debe ser coordinada e involucrar a los departamentos y divisiones que estén interesados.

*“Si tú me dijeras qué nos falta, diría que la obligación de presentar un informe por escrito que vaya haciendo memoria de todo lo trabajado. Ahora queda demasiado librado a lo que cada uno de nosotros hace. Debería generarse una cosa fácil de realizar, de la misma forma que tenés que rendir los viáticos (la única obligación que tenemos es esa). Deberíamos tener en el mismo sentido alguna pauta que facilite, que permita tener un acumulado institucional. En el ínterin de las actas finales, hay muchas experiencias ricas. Lo veo así, todo a lo largo de la experiencia.*

*Montevideo tiene un rol importante a jugar, primero interno, en el país: abrir otros municipios a la vinculación internacional. En eso se ha sido bien generoso y hay que seguir siéndolo. Decididamente hay que fortalecer vínculos y mejorar lo que ha sido el relacionamiento con las Mercociudades, ventana a*

*aprovechar. Hay que abrirse al mundo y convencerse de que Montevideo también necesita aportes. Tenemos todo tipo de desafíos, aunque estoy conforme con lo hecho. Nos falta sistematizar la historia: demasiado queda en el disco duro individual-institucional. Si no se hace acopio, tenés la sensación de que cualquiera de nosotros se va y todo cambia. No es así. Esto no es el aporte de tal o cual, sino la memoria de una ciudad”.* **María Sara Ribero**<sup>63</sup>

Un importante desafío planteado es el de la **coordinación** en muchos niveles. El primero de ellos es la **coordinación con el gobierno nacional** y sus diferentes dependencias. Los cinco años precedentes fueron un tiempo de ensayo y error, pero el próximo quinquenio debe ser el momento para que esta coordinación sea ordenada e institucionalizada, sin exclusiones.

La compartimentación en el Estado de diferentes dependencias que tratan la cooperación, las relaciones exteriores, la integración regional, la promoción en el exterior, el desarrollo territorial y otros temas de agenda, hacen que muchas veces sea difícil una coordinación apropiada. Se trata de racionalizar los recursos de los que dispone el Estado.

Este es un tema a abordar de forma institucional y que se presentan en diferentes políticas, como lo recordó en su entrevista Andrés Silva en el caso de Montevideo Rural.

*“En cuanto a la construcción siempre hay materias pendientes. Pero hay algunas cosas que se han ido saldando, aunque todavía sigue siendo una materia pendiente el vínculo institucional de la unidad de Montevideo Rural –la que*

.....

63 Directora del Departamento de Desarrollo Social.

entiende sobre el área rural del Departamento– con otros institutos del Estado. Lo estamos logrando, pero todavía estamos en la etapa de los acuerdos. Ahora hay que empezar a construir en la práctica, tanto con institutos de investigación, por ejemplo con institutos de formación como la Universidad del Trabajo del Uruguay (UTU), la Universidad de la República y el Ministerio de Desarrollo Social. Hay una serie de cosas que hoy empezamos a instrumentar que se van a empezar a desarrollar a partir del año que viene con mucha fuerza. Yo creo que en eso es importantísimo el intercambio. Este es un proyecto que va atado a coordinaciones con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), con el Ministerio de Desarrollo Social, con la Universidad de la República, con el Ministerio de Agricultura y Pesca, con la Dirección Nacional de Recursos Acuáticos (Dinara) que también pertenece al Ministerio, con una serie de institutos del Estado con los que es importante relacionarse y empezar a intercambiar. Porque si no, muchas veces superponemos un montón de actividades que las estamos haciendo repetidas en un lado y otro, y malgastando a veces o dilapidando recursos, que no pasaría si juntamos las ideas y hacemos lo mismo con menos recursos y con un grado de efectividad mayor”. **Andrés Silva**<sup>64</sup>

Otra tarea iniciada en estos veinte años, pero que debe formalizarse cada vez más es la **coordinación con los departamentos del resto del país**. Montevideo ha facilitado sus recursos a los restantes departamentos y ha colaborado en la elaboración de giras, proyectos, capacitación. Asimismo, se promovió fuertemente la asunción de responsabilidades por parte de estos en la Red de Mercociudades y en el MERCOSUR, como fue el caso de la Secretaría Ejecutiva de Canelones y la representación en el Foro Consultivo de Ciudades y Regiones.

.....  
64 Director de la Unidad Montevideo Rural.



• Mariano Arana y José Mujica durante el Foro Iberoamericano de Gobiernos Locales, Montevideo, septiembre 2006

Estas tareas deben trasladarse cada vez más al Congreso de Intendentes y para eso es necesario fortalecer la creación de espacios especializados en vinculación internacional en cada uno de los departamentos, así como profundizar el trabajo que el Congreso de Intendentes realiza en esta temática. Existen responsabilidades internacionales de los restantes gobiernos locales de Uruguay en lo que refiere a integración y a vinculación internacional, por lo que debemos profundizar y profesionalizar la tarea.

Por último (aunque merecería un capítulo aparte), la **coordinación con los municipios**. Hemos analizado como otras regiones mantienen esta coordinación y cómo planifican su acción internacional en coordinación con los gobiernos locales en su territorio, inclusive con los actores territoriales: organizaciones sociales, sindicatos, PyMES, entre otros. Tenemos mucho por recorrer en este sentido y entendemos que es una tarea que debemos comenzar y adaptar a nuestra realidad.

En la misma es primordial que, luego de establecidos los ejes estratégicos de gestión por parte del Intendente y su equipo, se coordine con el territorio la traducción de esos ejes en proyectos territoriales, así como el relacionamiento en torno a las temáticas que son relevantes para los territorios.

Esta coordinación puede contar con un respaldo importante de la División en lo referente a la transmisión de conocimientos y a la capacitación en la gestión de proyectos, así como en lo referente al manejo de los vínculos internacionales y la planificación del territorio.

Finalmente, es necesario trabajar sobre la **nueva agenda de temas** que se propone internacionalmente. Montevideo juega en la arena internacional posi-

cionándose desde la innovación de sus enfoques y por su capacidad de articulación. Esto produce la necesidad de que ciertos temas sean considerados transversales en todo el equipo de gobierno.

Uno de esos temas es el de “democracia participativa y descentralización”. Éste no es un tema completamente nuevo para Montevideo y necesita, fundamentalmente, que podamos profundizar lo hecho en conjunto con los nuevos municipios. Actualmente, tenemos un proyecto de financiación internacional en conjunto con el Fondo Andaluz de Municipios por la Solidaridad Internacional (FAMSI), para trabajar a nivel regional esta temática y otro proyecto nacional con FAMSI, la Diputación de Málaga, el Programa ART de Naciones Unidas y el Departamento de Paysandú.

Otro tema de agenda es el de “movilidad urbana y planificación”. En esta temática Montevideo procesa cambios muy importantes y lidera conjuntamente con Stuttgart (Alemania) una red de políticas innovadoras en CGLU.

Una temática importante del quinquenio que culmina fueron los “derechos humanos en la ciudad y un territorio solidario”. Sobre esta base se han trabajado iniciativas como el “Montevideo actúa: más igualdad, más diversidad”, la “Coalición de Ciudades Latinoamericanas y Caribeñas contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo” con UNESCO, “Ciudad Solidaria” con los refugiados de ACNUR, entre otras. Esta es una línea temática que se vincula con la de inclusión social y la trasciende. Esta línea involucra nuestro trabajo en CGLU, en Mercociudades y en tantas otras redes y profundiza nuestro relacionamiento con los organismos internacionales.

*“En ese contexto, Montevideo ha levantado muy fuerte una bandera de más igualdad, más diversidad y está proponiendo y trabajando en volver a enarbolar muy alto principios que entendemos de base como el derecho a la*

ciudad, el del territorio solidario. Atrás de ello, eso es más que una consigna, es también un fundamento, una base para el diseño del territorio, del espacio urbano y atraviesa todos los proyectos de territorio, en un momento en que siguen habiendo muy fuertes desplazamientos, personas, comunidades, fuertes desequilibrios a nivel internacional que los acelera, que los gobiernos locales y los nacionales, aún las instituciones internacionales, llegan tarde, las respuestas son tardías, parciales, incompletas. Es muy importante ponerse por delante de esas situaciones y asumir plenamente los desafíos, con sus promesas, con sus riesgos del periodo actual en esa dirección y me parece que uno de los caminos a profundizar desde Montevideo sería el aporte, el trabajo en esa dirección, el trabajo por el derecho a la ciudad, el trabajo por definir criterios, reglas de juego, complementaciones a todo nivel territorial que permitan generar esos equilibrios y eso implica necesariamente fortalecer el concepto de territorio solidario, en un momento donde se está hablando del rol de la innovación a nivel también de la ciudad y del territorio, de cómo la vocación de las ciudades de fortalecer las capacidades de su gente y su capacidad innovadora, nos puede llevar a generar territorios que compitan mejor, que es muy importante para el territorio que resulta beneficiado en esa competencia, pero genera nuevos desequilibrios y finalmente desplazamientos internos y externos de personas y de comunidades. De ahí la importancia de generar propuestas de territorios que se complementen, territorios que se comporten en forma solidaria y que asuman sus desafíos de futuro solidariamente". **Ricardo Ehrlich**

"El contexto actual en Europa y en el mundo es desfavorable para Uruguay, la crisis económica probablemente resentirá aún más los flujos de cooperación hacia nuestro país, fundamentalmente por la reducción presupuestal de nuestros cooperantes ..." **Patricia Roland**<sup>65</sup>

.....  
65 Directora de la División Espacios Públicos.



• Afiche de la III Muestra de Ciencia y Tecnología en políticas públicas municipales de Mercociudades realizada en Montevideo, junio 2007.



• Campamento de La Paz, con jóvenes de todo el mundo, Montevideo, octubre-noviembre 2006.

Existen algunos temas que aún son muy incipientes en nuestro cotidiano. Este es el caso del “cambio climático” y todo lo que conlleva, pero en esa dirección algunos aliados estratégicos como ciudades de México y Brasil nos reclaman un posicionamiento más contundente.

De igual forma, la temática de “alianza de civilizaciones y cooperación interregional” es una de las áreas que nos presenta mayores desafíos. Por un lado, por su escasa cercanía en los aspectos más divergentes que presenta con la realidad uruguaya (por ejemplo, la convivencia de pueblos sustancialmente di-

ferentes), pero hemos logrado readaptarla hacia la idea de convivencia con aceptación de lo diferente, algo mucho más cercano a nosotros.

Por último, existen dos temas en los que aún tenemos mucho camino por desarrollar. Uno es el caso de la “diplomacia de las ciudades” donde deberíamos privilegiar la imagen de una ciudad de paz, que busca incorporar a todos sus ciudadanos superando las instancias de conflicto, con facilidad para convivir con otras culturas e identidades. Esto es lo que hace años construimos y por lo que nos sentimos parte de una ciudad que acepta a su gente, independientemente de su origen.

Por otro lado, una temática importante son “los bicentenarios”, tema muy discutido en Uruguay, pero aún insuficientemente trabajado. En este sentido nos interesa resaltar aquellos valores y principios que, por bien o por mal, hacen parte de nuestra identidad y no son pocos, así como debatir qué ciudad y sociedad queremos construir. Esto es un desafío sin importar quien lo promueva.

*“Para mí, un desafío real que se nos presenta es que no estamos respondiendo en forma adecuada a la organización del Bicentenario de la Independencia Americana, que tiene diversos tipos de actividades, en muchos casos interrelacionadas. Lamentablemente Montevideo no ha encarado esto, ni como una serie de conmemoraciones ni con un programa ni como un plan. Este año, en mayo, será el momento fuerte del Bicentenario de Buenos Aires. Hay que decir que no fue una fecha intrascendente para la Banda Oriental, no pasó desapercibida para Montevideo, nosotros tenemos que tener algún tipo de actividad. Para 1811 queda un año y nadie debe desconocer la importancia de esa fecha para Uruguay. Latinoamérica va a tener una efervescencia y no estamos a tono estando implicados. Quedamos, esta vez como una isla. Eso es un déficit de relacionamiento que habrá que encarar, no hay duda, sea el que sea quien aquí esté”. Eduardo León Duter<sup>66</sup>*

.....  
66 Director de la División Promoción Cultural.

## Bibliografía consultada

**Alberti, G., Llenderozas, E. y Pinto, J.** "Instituciones, Democracia e Integración Regional en el MERCOSUR", Prometeo Libros, Buenos Aires, 2006.

**Arana, Mariano** "Escritos: Nada de lo urbano me es ajeno", Ediciones de la Banda Oriental, Montevideo, 1999.

**Bernal Mesa, R.** "Sistema Mundial y MERCOSUR. Globalización, Regionalismo y Políticas Exteriores Comparadas. Nuevo Hacer Grupo Editor Latinoamericano, Argentina, 2000.

**Borja, J. y Castells, M.** "Local y Global. La gestión de las ciudades en la era de la información. Taurus, Madrid, 1997.

**Caldas, E. y Granato, L.** (Coords.) Integración Regional Sudamericana. Quo vadis? Editorial Mossoro, 2008.

**Castells, M.** "La Era de la Información: Economía, Sociedad y Cultura" Editorial S.XXI, 1997, México.

**Chasquetti, D.** "Mercociudades y la IX Cumbre de Montevideo: La Emergencia de un Nuevo Actor de la Integración Regional" 2003 Fundación Friedrich Ebert en Uruguay: [www.fesur.org.uy](http://www.fesur.org.uy)

**Chasquetti, D.** "El MERCOSUR y las Ciudades: Apuntes para una Agenda del Comité de Municipios del Foro Consultivo de Municipios, Estados Federados, Provincias y Departamentos del MERCOSUR. Análisis y Propuestas." 2006 Fundación Friedrich Ebert en Uruguay: [www.fesur.org.uy](http://www.fesur.org.uy)

**De Sierra, G. y Bernales, M.** "Democracia, Gobernanza y Desarrollo en el MERCOSUR. Hacia un proyecto propio en el S.XXI. UNESCO, CLACSO, 2004.

**do Amaral Filho, J y Pereira de Melo, M.** 1998. "Globalización o Metamorfosis del Capitalismo" en Revista Ciclos Año VIII Volumen VIII, número especial 14 -15 1º Semestre 1998.

**Iglesias, E.** "Las Provincias Argentinas en el escenario internacional. Desafíos y Obstáculos de un sistema federal" PNUD, Buenos Aires ,2008.

**Levy, E.** "Democracia nas Cidades Globais. Um estudo sobre Londres y Sao Paulo" Livros Studio Nobel, Sao Paulo, 1997.

**Mendicoa, G.** (Comp.) "Fronteras abiertas para el MERCOSUR. Una gobernanza con sentido estratégico y equidad social. Espacio Editorial, Buenos Aires, 2007.

**Moreira, C. y Veneziano, A.** "Cohabitación y conflicto: relaciones entre el gobierno de Montevideo y el gobierno nacional (1990-1991) en Revista Uruguay de Ciencia Política, FCU e ICP, Montevideo 1991.

**Oddone, C. y Granato, L.** "Una integración diferente: el caso de Mercociudades" en Observatorio de la Economía Latinoamericana N° 38, febrero 2005. Texto completo en <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ar/>

**Oddone, C.** "La Red de Mercociudades: Globalización, Integración Regional y Desarrollo Local. Editorial Ugarit, Valencia, 2008.

**Pasquariello, K., Passini, M. y Rosolen, G.** "Os Governos Nao-Centrais como novos atores no cenário internacional", trabajo en proceso CEDEC, Sao Paulo, 2008.

**Russell, R. 1998.** "La Globalización: situación y proceso" en Revista Ciclos, Año VIII, Volumen VIII, número especial 14 -15, 1º Semestre, 1998.

**Sassen, S.** "Los Espectros de la Globalización" Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, 2003.

**Varios.** Políticas de Integración Regional: Experiencias Locales Exitosas en el MERCOSUR, Seminario regional, Tandil, Argentina, setiembre de 2007.

## **Documentos de la División de RRII y Cooperación:**

Montevideo y la cooperación internacional. Una experiencia de gestión solidaria e integradora, diciembre 2004, Montevideo, Uruguay.

Montevideo: un mundo de oportunidades. Resumen de la actividad internacional de Montevideo, diciembre de 2008, Montevideo, Uruguay.

Foro Iberoamericano de Gobiernos Locales. "Migraciones: desde lo global a lo local, octubre de 2006, Montevideo, Uruguay.

Anuario 2006, Observatorio de la Cooperación Descentralizada.

La Red N° 5 en Movimiento, Programa URB-AL, Red N° 5 "Políticas Sociales Urbanas"

## **Documentos de Mercociudades: [www.mercociudades.org](http://www.mercociudades.org)**

Las Grandes Apuestas. Mercociudades ante el desafío de una integración con inclusión social.

Seminario Internacional: Mercociudades y la Agenda Social del MERCOSUR, junio 2000 Montevideo, Uruguay.

Módulo 2: Gobiernos Locales e Integración Regional.

Informes de la Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades.

Mercociudades y la Agenda Social del MERCOSUR, Montevideo 2000.

## Equipo de trabajo

### División de Relaciones Internacionales y Cooperación

- **Ruben García** - Director de la División

- **Daiana Ferraro** - Asesora de la División

Responsable de la coordinación de todas las actividades de la División, encargada del Foro Consultivo de Ciudades y Regiones del Mercosur y Directora del Proyecto IN.

*Especialización:* Candidata a Magíster en Relaciones Internacionales, Universidad de la República y docente en tres asignaturas de Facultad de Derecho. Diploma de Especialización “MERCOSUR e Integración” en el Instituto Universitario CLAEH. Licenciada en Relaciones Internacionales, Universidad de la República. Idiomas inglés, portugués y francés.

#### - Unidad Integración Regional

#### Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades (STPM) - Proyecto IN: Innovación y cohesión social

- **Jorge Rodríguez** - Coordinador de la STPM y Gerente del Proyecto IN

Responsable de coordinar todas las actividades de la STPM y el seguimiento del Proyecto IN.

*Especialización:* Facultad de Ingeniería, Universidad de la República (Curso hasta 5to. año). Rematador y Tasador Público, Universidad del Trabajo del Uruguay. Formulación y Gestión de Proyectos en Centro de Postgrado de la Facultad ORT. Cursos y Seminarios en Diplomacia de Ciudades y Desarrollo Local. Idioma portugués.

- **Gissela Acosta** - Administrativa STPM y Proyecto IN

Tareas de administración financiera.

*Especialización:* Bachillerato, Humanístico. Estudios informáticos contables y a nivel medio. Técnico en Diseño gráfico.

- **Sabrina Crovetto** - Responsable de Comunicación de la STPM y el Proyecto IN.

Coordina actividades de comunicación de ambas instancias.

*Especialización:* Licenciada en Ciencias de la Comunicación, Universidad de la República. Idiomas inglés, portugués y francés. Operador avanzado de paquetes de informática.

- **Tania Fernández** - Auxiliar Administrativa de la STPM y el Proyecto IN

Responsable de la logística en general.

*Especialización:* Secundarios. Idioma portugués. Operador de paquetes informáticos.

- **Mayki Gorosito** - Asesora Técnica del Proyecto IN

Asesoría Técnica a las distintas partes del proyecto y colaboración con la STPM.

*Especialización:* Licenciatura en Ciencias de la Educación, Buenos Aires, Argentina. Estudios de posgrado en integración regional. Idiomas inglés, francés y portugués.

- **Claudia Martínez** - Webmaster

Mantenimiento de páginas web y plataforma de capacitación virtual. Tareas de comunicación en general.

*Especialización:* Estudiante avanzada de las carreras Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Universidad de la República y Licenciatura en Informática, Instituto Universitario Autónomo del Sur. Operador avanzado en paquetes de informática e Internet. Idioma inglés.

## - Unidad de Proyectos de Cooperación Internacional Observatorio de la Cooperación Descentralizada UE/AL

• **Lucía Hornes** - Coordinadora Unidad de Proyectos de Cooperación Internacional. Directora Oficina Latinoamericana del Observatorio de la Cooperación Descentralizada UE/AL

Coordinación Equipo Técnico. Asesoramiento institucional en gestión de proyectos de cooperación internacional. Gestión Oficina Latinoamericana OCD.

*Especialización:* Licenciatura en Trabajo Social - Universidad de la República. Posgrado: "Gestión en Organizaciones para el Desarrollo" - Universidad Católica del Uruguay Dámaso Antonio Larrañaga - UCUDAL. Experta en Políticas de Género.

• **Diana Castro** - Técnica en proyectos de cooperación y Responsable del bloque formación del Observatorio

*Especialización:* Economista egresada de la Facultad de Ciencias Económicas y Administración de la Universidad de la República. Diploma de Posgrado en Economía, Maestría en Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Administración cursada. Docente en el Área de Economía Descriptiva de la Facultad de Ciencias Económicas y Administración.

• **Ana Laura Moreira** - Técnica en proyectos de cooperación y Responsable del bloque publicaciones del Observatorio.

*Especialización:* Licenciatura en Economía de la Universidad de la República, Uruguay. Especializada en Desarrollo Local por el Programa Delnet de la Organización Internacional del Trabajo.

• **Martín De León** - Administrativo

Tareas de administración financiera de la Unidad de Proyectos.

*Especialización:* 3er año Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (cursando) Carrera: Licenciado en Administración - Contador, Universidad de la República.

• **Adriana Hernández** - Becaria

Tareas de apoyo en la Unidad de Proyectos

*Especialización:* Cursando la Licenciatura en Trabajo Social, Universidad de la República.

## - Unidad de Relacionamento

• **Pablo Guffanti** - Sub Director Administrativo

Responsable del Sistema de Expedientes, Sistema Personal y apoyo a las actividades de la División

*Especialización:* Tres años Facultad de Derecho, Universidad de la República. Idioma inglés, portugués e italiano. Curso de Relaciones Públicas y Protocolo. Cursos de Administración Municipal en el Instituto de Estudios Municipales y en la Escuela de Post Grado de Ciencias Económicas.

• **Fernando Ituarte** - Administrativo

Secretario del Director Ruben García.

*Especialización:* Licenciatura en Relaciones Internacionales, Universidad de la República. Especialización en Comercio Exterior y Marketing Internacional. Informática nivel usuario avanzado. Idioma inglés avanzado, nivel medio en alemán e italiano, y estudios básicos en francés.

• **Cristina Pacheco** - Profesional Técnica

Apoyo, seguimiento y registro de diversas actividades dentro de la División.

*Especialización:* Licenciatura de Relaciones Internacionales y Cooperación, Universidad de la República. Idioma inglés, portugués, francés e italiano.

## Anexos

### I - ACUERDOS Y CONVENIOS SUSCRITOS POR LA INTENDENCIA DE MONTEVIDEO<sup>67</sup>

(por país, ciudad y año de suscripción)

#### - ALEMANIA

CHEMNITZ - 1997 - Hermanamiento en proyecto

#### - ARABE SAHARAUI, REPÚBLICA POPULAR

EL AAIUN - 2009 - Hermanamiento

#### - ARGENTINA

ALMIRANTE BROWN - 2001 - Hermanamiento

BUENOS AIRES - 1991 - Acuerdo

1996 - Declaración sobre Cooperación

2001 - Convenio cooperación vial

2002 - Declaración de Buenos Aires - Reunión de Alcaldes del Cono Sur

2007 - Convenio Marco

BUENOS AIRES Y BILBAO - 2005 - Hermanamiento - Escuelas de taller

CÓRDOBA - 1997 - Hermanamiento

HURLINGHAM - 1997 - Hermanamiento

LA PLATA - 1994 - Hermanamiento

MAR DEL PLATA - 2009 - Convenio de cooperación y hermanamiento

.....

67 Todos los acuerdos pueden ser consultados en nuestra web: <http://rrii.montevideo.gub.uy>

PERGAMINO - 2009 - Acuerdo Marco de Cooperación

ROSARIO - 1998 - Hermanamiento

SANTA FÉ - 1996 - Protocolo de cooperación

TANDIL - 1996 - Convenio Cooperación

#### - BÉLGICA

BRUSELAS - 1995 - Acuerdo de Amistad y Cooperación

BRUSELAS - 2005 - Declaración Conjunta

#### - BOLIVIA

COCHABAMBA - 2005 - Hermanamiento

LA PAZ - 2006 - Hermanamiento

SANTA CRUZ DE LA SIERRA - 2004 - Hermanamiento y Cooperación

SUCRE - 1995 - Convenio (en proyecto)

COROICO - 2009 - Hermanamiento

#### - BRASIL

BRASILIA - 1997 - Hermanamiento

CURITIBA - 1996 - Acuerdo

FLORIANÓPOLIS - 1995 - Acuerdo de cooperación

PARANÁ - 1996 - Acuerdo de Cooperación y Amistad.

PORTO ALEGRE - 1995 - Convenio Cooperación

2001 - Protocolo de Cooperación

2007 - Convenio de Cooperación

RÍO DE JANEIRO - 1997 - Hermanamiento

RÍO GRANDE - 1995 - Convenio

1999 - Acuerdo de cooperación

SANTA MARÍA - Hermanamiento en proyecto

ESPÍRITU SANTO - 1996 - Protocolo de Intenciones

#### **- CANADÁ**

OTTAWA - 1998 - Acuerdo de Cooperación y Amistad.

MISSISSAUGA - 1998 - Hermanamiento

QUEBEC - 2001 - Acuerdo de cooperación

TORONTO-1998- Acuerdo de intenciones de cooperación técnica

#### **- CHILE**

SANTIAGO - 1998 - Convenio de cooperación

VALPARAÍSO - 2007 - Convenio de cooperación.

ARICA - 2009 - Hermanamiento

#### **- CHINA**

TIANJIN - 1997 - Carta de Intención

QINGDAO - 2000 - Carta de Intención

JINAN - 2001 - Carta de Intención para relaciones de intercambio y cooperación.

SHANDONG - 2000 - Carta de Intención

WUHU - 2008 - Hermanamiento

HENAN - 2008 - Acuerdo de amistad y cooperación de amplio alcance.

#### **- COLOMBIA**

BOGOTÁ - Convenio cooperación (en proyecto)

TUMACO - 2009 - Hermanamiento

CALI - 2009 - Hermanamiento

#### **- COREA**

PYONGYANG - 1991 - Acuerdo establecimiento de relaciones de amistad entre ambas ciudades

SEUL - 2010 - memorando de entendimiento "Ojo del milenio"

#### **- COSTA RICA**

TALAMANCA - 2009 - Hermanamiento

#### **- CUBA**

LA HABANA - 2006 - Hermanamiento

MUNICIPIO DIEZ DE OCTUBRE - 1993 - Acta de Intención

#### **- ECUADOR**

ESMERALDAS - 2009 - Hermanamiento

#### **- ESPAÑA**

JUNTA DE ANDALUCÍA - 1992 - Protocolo de actuaciones

1996 - Protocolo adicional

JUNTA DE ANDALUCÍA - CONSEJERIA DE SALUD - 2004 - Convenio

JUNTA DE ANDALUCÍA - 2006 - Convenio

OVIEDO, ASTURIAS - 2003 - Protocolo de Intención

CARBALLO - 2006 - Protocolo de colaboración

CÁDIZ - 2005 - Declaración de intención

2008 - Hermanamiento

BARCELONA - 1985 - Hermanamiento

1991 - Acuerdo Complementario

1995 - Protocolo de ratificación

1997 - Acuerdo complementario  
1999 - Acuerdo cooperación  
2002 - Protocolo de cooperación.  
2003 - Acuerdo para la promoción social de las mujeres  
ÁREA METROPOLITANA DE BARCELONA - AGENDA METROPOLITANA DE MONTEVIDEO - CANELONES - SAN JOSÉ - 2008 - Protocolo de Colaboración cooperación técnica e institucional  
CHIP SAN JOAN DESPI - 2007 - Convenio de colaboración  
BILBAO METRÓPOLI 30 - 1997 - Acuerdo de cooperación  
DIPUTACIÓN DE BARCELONA - 2002 - Convenio  
2003 - Acuerdo cooperación  
2006 - Acuerdo cooperación  
XUNTA DE GALICIA - 2002 - Convenio de colaboración  
2005 - Protocolo de colaboración  
CONSELLERIA DE VIVIENDA E SOLO, XUNTA DE GALICIA - 2008 - Protocolo de colaboración  
CANARIAS, ESPAÑA - 2002 - Acuerdo de colaboración  
2002 - Acuerdo  
CANARIAS, CÁMARA DE COMERCIO - 2008 - Acuerdo centro cultural de las Migraciones  
CARTAYA - 1996 - Cooperación y amistad  
BILBAO METRÓPOLI 30 - 1997 - Acuerdo de cooperación  
PRINCIPADO DE ASTURIAS - 2003 - Protocolo general de colaboración  
GAVÀ, BARCELONA - 2005 - Convenio de colaboración  
GUIJÓN - 2005 - Convenio cultura  
COMUNIDAD DE MADRID - 1994- Convenio General de colaboración  
1995 - Protocolo

MADRID - 2002 - Declaración de Intención  
SEVILLA - 2005 - Protocolo de colaboración  
BADALONA - 2004 - Convenio de colaboración  
MELILLA - 2008 - (en proyecto para la firma) Hermanamiento - Colaboración  
PALMA GRAN CANARIA - 1994 - Convenio de amistad y cooperación  
SANTIAGO DE COMPOSTELA - 1996 - Convenio de amistad y cooperación

#### **- FRANCIA**

MARSELLA - 1999 - Convenio Marco de cooperación

#### **- HAITÍ**

PUERTO PRINCIPE - 2007 - Hermanamiento

#### **- ISRAEL**

JERUSALEM - 1995 - Protocolo de entendimiento, amistad y cooperación.

#### **- ITALIA**

MINISTERIO RELACIONES EXTERIORES - ITALIA -2007 - Carta de entendimiento  
PINEROLO - 1996 - Acuerdo de cooperación y amistad  
ROMA - 2005 - Protocolo de colaboración  
TITO - 2007 - Acta de Hermanamiento  
BERGAMO - 2008 - Declaración objetivos destinada al Hermanamiento  
PADUA-VENETO - 2002 - Acuerdo Compromisorio  
MARSICO NUOVO - 2006 - Acta de Hermanamiento  
REPÚBLICA ITALIANA - 2007 - Carta de intención  
VENETO - 2001 - Protocolo de acuerdo

ABRUZZO, REGIÓN - 1999 - Convenio  
PIAMONTE - 2003 - Protocolo de Intención  
GORIZIA - 2004 - Documento de intención

#### - MÉXICO

CIUDAD DE MÉXICO - 2008 - Acuerdo de amistad y cooperación de amplio alcance.

#### - NICARAGUA

BLUEFIELDS - 2009 - Hermanamiento

#### - PARAGUAY

ASUNCIÓN - 1995 - Protocolo de intenciones  
1995 - Acuerdo ejecutivo  
1991 - Acuerdo

#### - PERÚ

TAMBO DE MORA - 2009 - Hermanamiento

#### - POLONIA

WROCLAW - en proceso - Hermanamiento

#### - PORTUGAL

LISBOA - 1993 - Convenio de cooperación y amistad  
1995- Protocolo

#### - RUSIA

MOSCÚ - 2005 - Protocolo de Colaboración

SAN PETERSBURGO - 1998 - Convenio

#### - VENEZUELA

CARACAS - 2001 - Acuerdo de cooperación y amistad  
MUNICIPIO LIBERTADOR - 2001 - Hermanamiento - Convenio de amistad y cooperación  
CARACAS - 2005 - Convenio de cooperación estratégica  
DISTRITO METROPOLITANO DE CARACAS - 2006 - Carta de Intención

### ORGANIZACIONES

- **UNION IBEROAMERICANA DE MUNICIPALISTAS** - 2006 - Convenio de colaboración entre intendentes de la Unión

- **ORGANIZACIÓN ESPAÑOLA “TOTES LES MANS”** - 2004 - Acuerdo de colaboración

- **UNESCO, Comité Nacional de Enlace MOST (CNE-MOST)** - 2002 - Convenio

- **CIDEU (Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano)** - 1994 - Convenio

- **BID (Banco Interamericano de Desarrollo)** - 1999 - Cooperación técnica no reembolsable

- **EUROCITIES** - 1999 - Acuerdo de colaboración

- **UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA** - 2002 - Acuerdo

- **PLURALITÉ INC. (CANADÁ)** - Acuerdo de Cooperación

## II - PROYECTOS DE COOPERACIÓN POR ÁREA

### (10 últimos años sistematizados)

#### DESARROLLO LOCAL

- **Proyecto: Mejoramiento Ambiental y desarrollo urbano en la zona oeste en la ciudad de Montevideo: La Barra**

*Cooperante:* Comisión Europea

*Monto:* 1.390.000 euros

- **Proyecto Políticas Sociales Urbanas: Una propuesta para la Integración Social en áreas centrales: Ciudad Vieja Renueva**

*Cooperante:* Comisión Europea - Programa URB-AL

*Monto:* 800.000 euros

- **Programa de apoyo integral a los sectores sociales más necesitados en la periferia urbana de Montevideo - PAPPUM**

*Cooperante:* Comisión Europea

*Monto:* 1.033.435 euros y 18.410.970 pesos uruguayos.

- **Aprovechamiento de las potencialidades económicas**

*Cooperante:* Comunidad de Madrid

*Monto:* 102.608 dólares

- **Cohesión social y desarrollo territorial sustentable en la Cuenca del Arroyo Carrasco**

*Cooperante:* Comisión Europea en el Marco del Programa Uruguay Integra OPP.

*Coordina:* Intendencia de Montevideo. Socios: Intendencia de Canelones (co ejecutor), Ministerio de Vivienda Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente, Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca, Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Desarrollo Social, Administración Nacional de Educación Pública.

*Monto:* 3.000.000 de euros.

- **Revitalización socio-urbana y articulación de políticas hacia la integración social en áreas centrales degradadas - HABITAR GOES**

*Coordina:* Intendencia de Montevideo. Socios: Intendencia de Florida, Municipio de Rosario, Alcaldía Municipal de San Salvador, Gobierno Municipal de La Paz, Ayuntamiento de Bilbao, Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife.

*Cooperante:* Comisión Europea. Programa URB-AL (Fase III)

*Monto:* 1.870.787 euros.

- **El Mercado Agrícola de Montevideo como elemento crítico de dinamización socioeconómica del barrio Goes**

*Cooperante:* BID/FOMIN - Banco Interamericano de Desarrollo /Fondo Multilateral de Inversiones.

*Monto:* 1.213.000 dólares.

- **Revitalización Ciudad Vieja de Montevideo**

*Cooperante:* BID - Banco Interamericano de Desarrollo / Fondo Japonés.

*Monto:* 788.500 dólares.

- **Equipamiento programas sociales integrales**

*Cooperante:* República Popular China

Donación de equipamiento

## VIVIENDA SOCIAL

- **Oficina de Rehabilitación del Barrio Sur**

*Cooperante:* Junta de Andalucía

*Monto:* 15.000.000 pesetas equivalentes a 119.566 dólares

- **Cooperativa Atahualpa Cardozo**

*Cooperante:* Junta de Andalucía

*Monto:* 135.206 dólares

- **Realojo Asentamiento La Pirola**

*Cooperante:* Región de Bruselas y Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife

*Monto:* 100.000 dólares y 59.950 euros respectivamente

- **Realojo del asentamiento 25 de agosto**

*Cooperante:* Ayuntamiento de Barcelona y Xunta de Galicia

*Monto:* 120.000 euros y 49.986 dólares respectivamente

- **Cooperativa de Vivienda Sueño Rural (Covisru)**

*Cooperante:* Junta de Andalucía y de la Región de Bruselas

*Monto:* 73.800 euros y 100.000 dólares

- **Programa de actuación en áreas de precariedad urbana de Montevideo - Asentamientos de “La Vereda” y “Paso de las Duranas”**

*Cooperante:* Xunta de Galicia

*Monto:* 400.000 euros

## PROMOCIÓN DE EMPLEO E INCLUSIÓN SOCIAL

- **Estimular a las micro y pequeñas empresas**

*Cooperante:* Diputación de Barcelona

*Monto:* 75.000 euros

- **Equipamiento de Emergencia Alimentaria**

*Cooperante:* Xunta de Galicia

*Monto:* 115.500 euros

- **Emplenet**

*Cooperante:* Comisión Europea Programa @lis

*Monto:* 123.522.90

- **Parque Tecnológico Industrial el Cerro (PTI)**

*Cooperante:* Principado de Asturias

*Monto:* 350.000 euros

- **Ciudades y ciudadano/as por la inclusión social**

*Cooperante:* Comisión Europea - Programa URB-AL

*Monto:* 800.000 euros

- **Las nuevas tecnologías para la emancipación social**

*Cooperante:* Comisión Europea. Programa URB-AL

*Monto:* 11.666 euros

- **Más Igualdad, más Diversidad**

*Cooperante:* AECID - Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo

*Monto:* 60000 euros

## GÉNERO

- **Hacia nuevas formas de inclusión social**

*Cooperante:* Junta de Extremadura

*Monto:* 21.000 euros

- **Mujer, empleo y ciudadanía**

*Cooperante:* Comuna de Roma

*Monto:* 9.375 dólares

- **Empleo y ciudadanía activa de las mujeres**

*Cooperante:* Comisión Europea, Programa URB-AL

*Socio:* Intendencia de Montevideo

*Monto:* 39.318 euros

- **Centros locales de ciudadanía de las mujeres como defensores de la igualdad**

*Cooperante:* Comisión Europea, Programa URB-AL

*Monto:* 125.000 dólares

- **Plan de igualdad de oportunidades y derechos**

*Cooperante:* FESUR

*Monto:* 57.700 dólares

- **Fortalecimiento institucional de la Comisión de la Mujer**

*Cooperante:* FESUR

*Monto:* 18.000 dólares.

- **Fortaleciendo ciudadanía de Adolescentes Mujeres y Varones**

*Cooperante:* UNICEF

*Monto:* 11.700 dólares

- **Estrategias de transversalización de la perspectiva de género en las políticas públicas**

*Cooperante:* Comisión Europea, Programa URB-AL.

*Socios:* Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Municipalidad de Gral. Pueyrredón, Municipalidad de Escazú, Provincia di Pescara, Diputación de Badajoz, Intendencia Municipal Montevideo

*Monto:* 34.500 euros

- **Profundización de la incorporación del enfoque de género desde la Intendencia Municipal de Montevideo (FASE I) y (FASE II)**

*Cooperante:* Fase I Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo (AECID) y Fase 2 (AECID y UNIFEM)

*Monto:* 50.000 euros y 71.000 euros respectivamente

- **Territorialización del enfoque de género en la zona 3**

*Cooperante:* AECID - Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo

*Monto:* 50.000 euros

- **Fortaleciendo la gobernabilidad democrática en América Latina a través de procesos presupuestarios y participativos sensibles al género**

*Cooperante:* UNIFEM.

*Monto:* 138.000 dólares.

- **Que los derechos sean hechos**

*Cooperante:* Fondo de Población de las Naciones Unidas

*Monto:* 14.000 dólares

## SALUD

- **Fortalecer los programas de salud en los barrios de Montevideo**

*Cooperante:* Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife y el Gobierno de Canarias

*Monto:* 120.000 euros

- **Adolescentes, Varones y Mujeres, promotores de la prevención del VIH - SIDA**

*Cooperante:* Fondo Canadá

*Monto:* 10.000 dólares

- **Determinación de residuos de plaguicidas y antibióticos en alimentos y consumo directo y de exportación en Uruguay (frutas, hortalizas y miel)**

*Cooperante:* Organismo Internacional de Energía Atómica OIEA

*Monto:* 500.000 dólares

- **Boulevard - recorridos de salud**

*Cooperante:* Comisión Europea, Proyecto URB -AI.

*Socios:* Torino, Bilbao, Rosario, Ate, Inpades, Intendencia de Montevideo

*Monto:* 76.300 euros

## JUVENTUD Y DEPORTE

- **Comunidad de Aprendizaje**

*Cooperante:* Fundación Kellogg

*Monto:* 633.610 dólares

- **Centro de capacitación y desarrollo del fútbol infantil**

*Cooperante:* Ayuntamiento de Badalona

*Monto:* 17.276.86 euros

- **Adolescentes Promotores de sus Derechos**

*Cooperante:* Fondo de Población de Naciones Unidas (FNUAP)

*Monto:* 90.270 dólares

## CULTURA Y PATRIMONIO

- **Equipamiento Teatro Solís**

*Cooperante:* Región Emilia-Romagna

*Monto:* 100.000 dólares

- **Edificio Hidrotermoterapéutico**

*Cooperante:* Gobierno de Canarias

*Monto:* 90.151 euros

- **Rehabilitación Edificio Jaureguiberry, Ciudad Vieja Renueva**

*Cooperante:* Diputación de Barcelona

*Monto:* 250.000 euros.

- **Jardín Japonés**

*Cooperante:* Empresas e instituciones japonesas

*Monto:* aproximado a los 20.000 dólares

- **Readecuación del Museo de la Historia del Arte (MuHAr)**

*Cooperante:* Gobierno de Canarias

*Monto:* 50.000 euros

- **Reacondicionamiento del Pabellón de Música**

*Cooperante:* Embajada de Alemania en Uruguay

*Monto:* 731.673.72 pesos

- **Centro de Fotografía de Montevideo**

*Cooperante:* Embajada de Alemania en Uruguay

*Monto:* 12.700 euros

- **Restauración del Mercado Agrícola de Montevideo**

*Cooperante:* AECID - Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo

*Monto:* 550.000 euros

- **El Ferrocarril de Villa Peñarol**

*Cooperante:* Ayuntamiento de Gijón

*Monto:* 45.000 euros

- **Nosotros: Los Barrios de Montevideo en Imágenes**

*Cooperante:* Programa Iberoamericano de apoyo a archivos audiovisuales apoyado por la Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo. ADAI

*Monto:* 2.750 euros

- **Sala Polivalente, ascensor y nuevas salas de exposiciones del Museo de la Historia y del Arte” (MUHAR) de Montevideo**

*Cooperante:* Gobierno de Canarias

*Monto:* 60.000 euros

- **Casa de la Cultura Afrouruguaya**

*Cooperante:* AECID - Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo

*Monto:* 240.000 euros

- **Plaza, Museo y Memoria. Punta de Rieles**

*Cooperante:* Diputación de Barcelona

*Monto:* 260.000 euros

- **Espacio cultural García Lorca**

*Cooperante:* Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo

*Monto:* 350.000 euros

- **Museo y Centro Cultural de las Migraciones de Montevideo**

*Cooperante:* Provincia Autónoma Di Trento

*Monto:* 20.000 euros

- **Muralla Abierta**

*Cooperante:* Consorcio de la Ciudad de Satiago de Compostela

*Monto:* 150.000 euros

## MONTEVIDEO RURAL - PRODUCTIVO

- **Apoyo a grupos de asalariados/as rurales desempleados/as**

*Cooperante:* Ayuntamiento de L'Hospitalet

*Monto:* 19.592 euros

- **Centro Piloto de Producción y Capacitación**

*Cooperante:* Ayuntamiento de Badalona

*Monto:* 64.000 euros

- **Utilización de recursos zogenéticos para la alimentación de poblaciones en riesgo alimentario**

*Cooperante:* Totes les Mans

*Monto:* 14.047 euros

- **Desarrollo de la infraestructura para el sector caprino del Parque de Actividades Agropecuarias PAGRO**

*Cooperante:* Totes Les Mans

*Monto:* 30.000 euros

- **Sistema de producción sustentable para agricultores familiares de Montevideo Rural”**

*Cooperante:* La Corporación Andina de Fomento

*Monto:* 225.700 dólares

## MEDIO AMBIENTE

- **Aquatox**

*Cooperante:* Centro Internacional de Investigaciones para el desarrollo (CIID) de Canadá

*Monto:* 33.100 CAD

- **Diseño y construcción de un sistema de tratamiento de efluentes domésticos e industriales para el PTI del Cerro**

*Cooperante:* Junta de Extremadura

*Monto:* 100.000 euros

- **Emprendedurismo social y ecogestión de residuos urbanos RESSOC**

*Cooperante:* Comisión Europea - Programa URB-AL III

*Coordinador:* Mancomunidad de Municipios del Area Metropolitana de Barcelona

*Socios:* Intendencia de Montevideo, Area Metropolitana de San Salvador, Municipio de Toulouse, Municipio de Managua, Municipalidad Provincial del Callao

*Monto:* 67.710 euros

## PROYECTOS EN RED

- **Red Nº 5 “Políticas Sociales Urbanas”**

*Cooperante:* Comisión Europea Programa URB-AL

*Monto:* 350.000 euros

- **Medio Ambiente Urbano - IMM Socio en Proyecto Tipo B del Programa URB-AL**

*Coordina:* Ayuntamiento de Málaga

*Socio:* Intendencia de Montevideo

*Monto:* 30.000 euros

- **Una solución Urbana desde una mirada alternativa Rosario SUMA - IM Socio en Proyectos Tipo B del Programa URB-AL**

*Cooperante:* Comisión Europea - Programa - URB-AL

*Coordina:* Municipio de Rosario

*Socio:* Intendencia de Montevideo.

*Monto:* 960 euros

- **Observatorio de la cooperación descentralizada local Unión Europea - América Latina**

*Cooperante:* Comisión Europea - Programa URB-AL

*Coordina:* Diputación de Barcelona

*Socio:* Intendencia de Montevideo

*Monto:* 540.000 euros

- **Observatorio de la cooperación descentralizada local Unión Europea - América Latina**

*Cooperante:* Diputación de Barcelona

*Monto:* 357.300 euros

• **Promoción de la Mujeres en instancias de decisión local Subcoordinación para América Latina de la Red No. 12**

*Cooperante:* Comisión Europea - Programa URB-AL

*Coordinador:* Diputación de Barcelona, *Socio:* Intendencia de Montevideo

*Monto:* 16.600 euros

• **Seminario de Desarrollo Económico Local y Gestión Participativa**

*Cooperante:* UNESCO

*Monto:* 5.000 dólares

• **Formación y capacitación para el fortalecimiento institucional de los gobiernos locales en el Mercosur**

*Cooperante:* Fondo Gallego - Xunta de Galicia - España

*Monto:* 80.000 euros

• **Creación de un módulo de Ambiente y Desarrollo Sustentable en el Portal de las Mercociudades**

*Cooperante:* SEMA - Secretariado de Manejo de Medio Ambiente del IDRC de Canadá

*Monto:* 10.900 dólares

• **Desarrollo y fortalecimiento del portal de las ciudades STP Mercociudades**

*Cooperante:* UNESCO

*Monto:* 48.672 dólares

• **Innovación y cohesión social: capacitación metodológica y visibilidad de buenas prácticas - STP Mercociudades**

*Cooperante:* Comisión Europea

*Coordina:* Intendencia de Montevideo, *Socios:* RACINE, Observatorio de Cambios en América Latina, Fundación TIAU

*Monto:* 1.700.000 euros

• **Foro Iberoamericano de Gobiernos Locales**

*Cooperante:* Diputación de Barcelona

*Monto:* 100.000 euros

## PLANIFICACIÓN URBANA

• **Plan especial de ordenamiento y recuperación urbana de Goes**

*Cooperante:* Junta de Andalucía

*Monto:* 15.000 euros

• **Modelo de gestión para barrios históricos en ciudades puerto**

*Cooperante:* Comisión Europea, Programa URB-AL

*Socios:* Municipalidad de Valparaíso (Coordinador), Gobierno de la Ciudad autónoma de Buenos Aires, Ayuntamiento de Bilbao, Comune di Génova, Intendencia de Montevideo

*Monto:* 12.000 euros

• **Actuación en materia de ciudad, arquitectura y formación en Montevideo**

*Cooperante:* Junta de Andalucía

*Monto:* 520.000 euros

• **Plataforma Estratégica de Coordinación: Planificación urbana y seguridad democrática de la Ciudad**

*Cooperante:* Diputación de Barcelona

*Socios:* Provincia de Barcelona: L'Hospitalet, Vic, Badalona, Región Andina: Quito; Medellín, Cono Sur: Rosario; Montevideo, Centroamérica: México DF

*Coordina:* Municipalidad de Peñalolén

## TURISMO

- **Valorización del turismo integrado a la identidad cultural de los territorios**

*Cooperante:* Comisión Europea - Programa URB-AL

*Socios:* Prefectura Municipal de Caxias do Sul (Coordinador), Prefectura Municipal de Bento Gonçalves, Prefectura Municipal de Flores da Cunha, Provincia de Perugia, Provincia de Treviso, Provincia de Venezia, Pia de Trento, ASSOTUR, Ayuntamiento de Vilafranca de Penedés, Intendencia de Montevideo

*Monto:* 8.000 euros

- **Ruta 5: ventana de oportunidades**

*Cooperante:* ONU - Oficina de Planeamiento y Presupuesto

*Coordina:* Intendencia de Florida

*Socios:* Intendencia de Durazno, Intendencia de Canelones, Intendencia de Montevideo

## OBJETIVOS DEL MILENIO

- **Plan de acción para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio**

*Cooperante:* PNUD - Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo

*Monto:* 225.000 dólares

- **Implementación del Plan de acción integral para alcanzar los ODM en Montevideo, municipios del interior del país y la región**

*Cooperante:* Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

*Coordina:* Intendencia de Montevideo

*Socios:* Intendencia de Florida, Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca, Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente

*Monto:* 200.000 dólares

- **Desarrollo Integral de la zona de Malvín Norte**

*Cooperante:* Ayuntamiento de Barcelona

*Monto:* 50.000 euros

## PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

- **Presupuesto participativo de Montevideo 2009**

*Cooperante:* Programa de la Naciones Unidas para el desarrollo / ART

*Monto:* 235.600 pesos

- **Laboratorio de políticas locales de participación ciudadana**

*Cooperante:* Diputación de Málaga - ART

*Coordina:* Paysandú

*Socio:* Intendencia Municipal de Montevideo.

*Monto:* 7.200 euros

- **Proyecto Laboratorio de Políticas Locales**

*Cooperante:* AECID

*Monto:* 150.000 euros





**Montevideo  
de Todos**

**División Relaciones Internacionales y Cooperación**

Edificio Mercosur, Luis Plera 1994, C.P. 11200 Montevideo, Uruguay

Teléfonos: (+5982) 4136824/25

[www.montevideo.gub.uy](http://www.montevideo.gub.uy)

<http://trii.montevideo.gub.uy>

[internacionales@imm.gub.uy](mailto:internacionales@imm.gub.uy)