



XIII JORNADAS DE INVESTIGACIÓN

15 - 17 de setiembre, 2014

¿QUÉ DESARROLLO PARA URUGUAY?

**La gestión de la cooperación internacional en Uruguay
en el área de cuidados: un análisis a partir de las
transformaciones institucionales recientes**

Nicolás Pose

La gestión de la cooperación internacional en Uruguay en el área de cuidados: un análisis a partir de las transformaciones institucionales recientes*

Nicolás Pose

Afiliación institucional: Facultad de Ciencias Sociales

Correo electrónico: npose07@gmail.com

Resumen: Este trabajo analiza la gestión de la cooperación internacional en Uruguay en el área de cuidados, luego del proceso de transformación institucional que derivó en la creación de la Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI) en el año 2010, como órgano rector de la política de cooperación internacional en el país. El análisis se centra en tres dimensiones que se consideran claves para que la cooperación internacional sea aprovechada como un instrumento de desarrollo nacional: la alineación de los proyectos con las prioridades de desarrollo definidas desde el gobierno, la coordinación entre los distintos actores que participan en el sistema, y la instauración de mecanismos de gestión en base a resultados. El estudio detecta varias fortalezas, particularmente en alineamiento y en coordinación, y también recoge algunos desafíos pendiente, centrados sobre todo, aunque no exclusivamente, en materia de gestión por resultados.

Palabras clave: cooperación internacional; gestión; AUCI; políticas de cuidados

* Trabajo presentado en las XIII Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Sociales, UdelaR, Montevideo, 15-17 de setiembre de 2014.

Introducción

Este trabajo analiza la gestión de la cooperación internacional en Uruguay en el área de cuidados, luego del proceso de transformación institucional que derivó en la creación de la Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI) en el año 2010, como órgano rector de la política de cooperación internacional en el país. El análisis se centra en tres dimensiones que se consideran claves para que la cooperación internacional sea aprovechada como un instrumento de desarrollo nacional: la alineación de los proyectos con las prioridades de desarrollo definidas desde el gobierno, la coordinación entre los distintos actores que participan en el sistema, y la instauración de mecanismos de gestión en base a resultados.

Los estudios previos sobre la gestión de la cooperación en el país, han caracterizado a esta política como dispersa, poco coherente y escasamente articulada, lo que limitaba sus posibilidades de coadyudar al desarrollo nacional (Berro, Barreiro y Cruz 1997; Porciúncula 2007; Porciúncula 2010). Luego del proceso de cambios institucionales referido, se entiende pertinente la realización de un estudio que dé cuenta de las fortalezas y de las debilidades de la gestión, en las dimensiones de interés señaladas. Por tratarse de un trabajo acotado, el análisis se centra tan sólo en la gestión de un área particular, que es la de los proyectos de apoyo a las políticas de cuidados.

Combinando literatura politológica, de administración pública y de cooperación internacional, se sientan las bases teóricas del estudio, y luego se describe la gestión en el área basándose en las percepciones de los propios actores involucrados. Para ello, se entrevistaron a cuatro responsables de proyectos en el área de cuidados, que dan cuenta de las visiones de donantes, organismos estatales y organizaciones de la sociedad civil (OSC). No obstante, por no cubrir todo el universo de actores presentes de una u otra forma en el sector, la descripción realizada debe considerarse en términos provisorios.

El trabajo se estructura de la siguiente manera. En primer lugar se describe el estado de la cooperación internacional al desarrollo, lo que implica repasar brevemente algunos conceptos claves, la evolución del fenómeno, las expresiones del mismo en América Latina, y por último la situación en Uruguay. A continuación, se exponen las bases teóricas de las dimensiones de la gestión consideradas de interés. En el tercer apartado se introducen conceptos sobre las

políticas de cuidados, y su estado en Uruguay. En cuarto lugar se describe la gestión de la cooperación en base a la información recabada, y por último se presentan unas reflexiones finales.

1. El estado de la cooperación internacional al desarrollo

1.1 Concepto y evolución de la cooperación internacional al desarrollo

La cooperación internacional al desarrollo (en adelante CI) es un concepto que refiere a iniciativas de cooperación que, con un componente concesional, buscan promover el progreso económico y social de los países receptores de fondos destinados a tal tarea. Se diferencia así de la ayuda humanitaria, que tiene como objetivo responder a situaciones de emergencia social, y de la cooperación en el área militar, que presenta sus propias lógicas y dinámicas (Berro, Barreiro y Cruz 1997; Porciúncula 2010).

La teoría y práctica de la CI ha girado históricamente en torno a la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), que agrupa a los proyectos y programas que los países desarrollados, nucleados en la OCDE, implementan en los países en desarrollo. El Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE, define que la AOD es aquella que procede de los fondos presupuestales de uno o varios Estados donantes, con el objetivo de promover el desarrollo económico y social del país receptor, y que contiene una concesionalidad -es decir que no es reembolsable- de al menos el 25% del total de los recursos destinados (Alonso 2009). La AOD, si bien incluye a la ayuda humanitaria, es una buena aproximación al concepto de CI, sobre todo a la hora de computar los recursos dedicados a ésta¹ (Porciúncula 2010).

La AOD puede ser canalizada por dos vías, que son la bilateral y la multilateral. La ayuda bilateral es la que se realiza entre un país donante y uno receptor, generalmente a través de proyectos o programas, y es el tipo de cooperación predominante (Alonso 2009). No obstante, la instrumentalización de la ayuda, y la escasa coordinación entre donantes (Millán 2012), han impulsado el desarrollo de la modalidad multilateral, que se financia con aportes de los Estados pero es canalizada por instituciones multilaterales.

¹ Esto se debe a que el CAD excluye la cooperación relacionada con la seguridad militar, que generalmente mueve importantes sumas de dinero e “infla” consecuentemente los esfuerzos dedicados por la comunidad de donantes a promover el desarrollo en el mundo.

Asimismo, existen otras modalidades de CI, como la triangular o la cooperación Sur-Sur, que presentan sus propias características. Si bien la cooperación Sur-Sur tiene antecedentes lejanos, con el Plan de Acción de Buenos Aires de 1978 como referencia, en los últimos años, con el ascenso de los países emergentes en el sistema internacional, y el buen desempeño económico de algunos países de renta media, ha recobrado un nuevo impulso y visibilidad (Alonso, Aguirre y Santander 2011; Lazo 2011).

En cuanto a los recursos dedicados a la CI, el S. XXI ha sido el escenario del relanzamiento de la ayuda, luego de que en la década de los noventa los aportes se mantuvieran estancados, e incluso retrocedieran. Este relanzamiento fue impulsado por la Declaración del Milenio del año 2000, en la cual se fijaron los Objetivos del Milenio², y por los fondos dedicados a la reconstrucción de Afganistán e Irak. No obstante, la CI ha perdido peso frente a otras fuentes de financiación internacional del desarrollo, y el notable aumento del número de países donantes no ha sido acompañado de un incremento sustantivo de los recursos disponibles, lo que revela un menor compromiso financiero de parte de los cooperantes (Alonso 2009).

Por otra parte, existe en la actualidad un debate sobre los principios que deben guiar la práctica de la CI, pudiéndose identificar, al menos teóricamente, dos paradigmas en disputa. El primero de ellos, responde a las prácticas tradicionales, en donde se considera al subdesarrollo como un problema de falta de ahorro y de formación de capital. Y como respuesta, se promueve un enfoque asistencialista, en el que el diseño de las iniciativas corre por cuenta del donante, a través programas *enlatados*, siendo el receptor un sujeto pasivo (Porciúncula 2007).

El segundo o nuevo paradigma, en cambio, propone un esquema más horizontal de relacionamiento, entre *socios*, con proyectos alineados con las prioridades de los receptores, e inspirados en el enfoque de desarrollo humano³, donde el crecimiento económico sigue siendo un objetivo a perseguir, pero ya no en exclusividad (ídem).

² En el año 2002, en la ciudad de Monterrey, se llevó a cabo una conferencia con miras a discutir la financiación de los Objetivos del Milenio, que se saldó con el Consenso de Monterrey y el relanzamiento de la AOD.

³ Por desarrollo humano se entiende la ampliación de las capacidades, libertades y opciones de todas las personas (Haq 1998).

En este marco de debates, influenciado por las discusiones sobre la eficacia de la ayuda⁴, surgieron en la Declaración de París de 2005 cinco principios que reflejan, al menos en el discurso, la intención de avanzar hacia nuevos esquemas de cooperación. Ellos son el de apropiación, alineación, armonización, gestión orientada a resultados y mutua responsabilidad (OCDE 2005). Estos principios buscan que los esfuerzos de la CI contribuyan realmente al desarrollo de los países socios, a través del alineamiento de los proyectos y programas con las prioridades de desarrollo nacional, el uso de los mecanismos de gestión de los países socios⁵, la coordinación de esfuerzos entre los donantes⁶ y el desarrollo de sistemas de medición de impactos confiables, entre otros instrumentos.

1.2 Los países de renta media y América Latina

Una de las consecuencias de la agenda de los Objetivos del Milenio, ha sido la focalización de la CI en los países más pobres, lo que tiene como contracara la reducción de los fondos destinados a los países de renta media⁷. Este grupo heterogéneo de países, representan el 47,6% de la población mundial, y el 60% de los países en desarrollo (Alonso 2007a). Considerando que participan en alrededor del 35% del PIB mundial, y son responsables de más del 20% del comercio internacional, esta reducción parecería estar justificada.

No obstante, en estos países vive el 40% de la población pobre del mundo, y asimismo, sus economías son muy vulnerables a los shocks externos, experimentando ciclos de crecimiento y de recesión pronunciados. A su vez, por su tamaño, varios países de renta media son claves para la estabilidad del sistema internacional, y para la provisión de bienes públicos

⁴ La eficacia de la ayuda ha sido cuestionada por distintos estudios académicos -ver al respecto Alonso (2009) o Millán (2012)-, y en este marco el CAD de la OCDE ha promovido un conjunto de foros sobre la Eficacia de la Ayuda.

⁵ Canalizar la ayuda a través de los mecanismos de gestión de los países socios fortalece sus instituciones y sus capacidades estatales, de ahí radica su importancia (OCDE 2005).

⁶ De acuerdo a Acharya, Fuzzo de Lima y Moore (2004), citado en Alonso (2009) a finales de la década de los 90 cada donante de la OCDE operaba en 107 países, y como mediana, cada receptor recibía recursos de 23 donantes oficiales, de los cuales 16 eran de carácter bilateral. Esto demanda la existencia de coordinación entre los donantes, ya que en caso contrario se generan al menos dos consecuencias negativas. Una de ellas es que se desaprovechan potenciales complementariedades entre los cooperantes, y la otra, es que la proliferación de fuentes de cooperación demanda una excesiva presión sobre los receptores, que deben adaptarse a los requerimientos de un número elevado de actores con distintos criterios y procedimientos de gestión (Alonso 2009).

⁷ La agrupación de los países de acuerdo a su ingreso per cápita es realizada por el Banco Mundial. En ella se definen tres grandes grupos de países: los de renta alta, media y baja.

internacionales -como el cuidado del medio ambiente-. Y quitar la ayuda a quienes consiguen ciertos avances, crea un sistema de CI con incentivos perversos, ya que penaliza a los que lo *hacen bien*. Por lo que definitiva, existen buenos motivos para cuestionar este redireccionamiento de fondos (Alonso 2007a, Alonso 2007b).

América Latina se ha visto involucrada en estos debates, ya que es una región de renta media, por lo que sufrió una disminución en los recursos recibidos. En la década del 2000, la región captó en promedio un 8% de los montos globales dedicados a CI, cuando ese porcentaje ascendía a 13% durante la década de los 90 (Alonso 2007a). Por esto, algunos analistas han señalado que región debe aunar esfuerzos para presentarse con una sola voz ante el sistema internacional, reclamando que se sustituya el criterio basado únicamente en el ingreso para la asignación de los recursos, por uno que considere todas las aristas que implica el desarrollo, entendido como desarrollo humano (Lazo 2011).

La captación de CI, en este contexto, no pretende impactar en términos financieros absolutos, pero sí en la promoción de instituciones eficaces y creíbles, que fomenten la cohesión social y alienten un salto tecnológico (Alonso 2007b). Aunque para ello, los países socios deben concebir a la CI como una política estratégica de desarrollo, y contar con una potente institucionalidad para liderar y gestionar la CI en el país, de acuerdo con las prioridades de desarrollo nacional (Berro, Barreiro y Cruz 1997). Por lo tanto, a continuación se pone el foco en la gestión de la CI en el Uruguay.

1.3 La CI en Uruguay

Las políticas de CI tienen un carácter dual, ya que por un lado son un instrumento de política exterior, y por el otro son políticas de desarrollo. Producto de esto, los dos actores estatales referentes en el área en Uruguay han sido el Ministerio de Relaciones Exteriores (MRREE) y la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP). Aunque más allá de que estos dos organismos se han disputado la predominancia en la materia, es preciso señalar que la CI en el país no ha sido una política históricamente prioritaria para los gobernantes (Berro, Barreiro y Cruz 1997).

A fines de la década de los 90, el estudio pionero de Berro Barreiro y Cruz presentó un primer diagnóstico sobre la CI en el país, señalando un conjunto de debilidades y desafíos. Uno de los problemas, de acuerdo a los autores, era la falta de reglas precisas en materia de competencias institucionales entre el MRREE y la OPP, lo que derivaba en contiendas entre éstos, y consecuentemente en la falta de coherencia de la política en su conjunto. Esta dificultad, a su vez, se veía agravada por la existencia de un conjunto de comisiones *ad hoc*, creadas para proyectos particulares o para el relacionamiento con determinadas fuentes, las que actuaban sin coordinar sus acciones con los organismos rectores, lo que empeoraba aun más la falta de coherencia señalada (ídem).

A esto, se agregaba una segunda dificultad, que era el desarrollo asimétrico de capacidades, en el área de CI, entre los organismos sectoriales del Estado, que negociaban y gestionaban la obtención de recursos de CI por sí mismos. Esta perspectiva fragmentada, de acuerdo al estudio, reducía sensiblemente la capacidad de la CI de coadyudar al desarrollo nacional, por encima de los intereses sectoriales. Como solución, se planteaba la creación de una agencia o instituto central, que con una perspectiva horizontal, coordinara las acciones entre todos los actores, alineándolos detrás de una estrategia nacional (ídem).

Hacia el año 2008, las características señaladas no habían sido sustantivamente alteradas. Si bien en el 2003 se creó una Dirección de Cooperación Internacional en OPP, como parte de los esfuerzos por fortalecer el alto gobierno⁸ en el país (Lanzaro 2013), el trabajo de Porciúncula sobre la gestión de la CI destacaba que:

“Del análisis realizado resulta en primera instancia que, al menos hasta el año 2008, todos los actores involucrados coinciden en mayor o menor medida en señalar que Uruguay no ha tenido una política clara para administrar la cooperación internacional. Esto se manifiesta en que los involucrados no conocen cuáles son los criterios para la asignación de prioridades. Asimismo, debido a la multiplicidad de organismos estatales y a la ausencia de un interlocutor central establecido coexisten directrices pocas claras, confusas y, en ocasiones, contradictorias” (Porciúncula 2010: 11).

⁸ La expresión alto gobierno es utilizada como sinónimo de centro de gobierno en la literatura del CLAD.

En el mismo estudio, el autor afirmaba que la política podía ser descrita como dispersa, pues tanto la oferta como la demanda estaban fragmentadas, no existía una planificación estratégica, y la interacción entre los actores estatales era de tipo competitiva, ya que los organismos sectoriales se disputaban los recursos de la CI. Esto generaba fuertes asimetrías en el reparto de los fondos, y la proyección de una imagen negativa del país hacia el exterior (Porciúncula 2010).

En 2008, se inició un proceso de reforma institucional, que tuvo como objetivo fortalecer la gestión de la CI desde el centro de gobierno, a través de la creación de una agencia que ejerciera como planificadora y articuladora de la política de CI. El primer paso, fue la transformación institucional de la Dirección de Cooperación Internacional de OPP⁹. Y luego, en 2010, esta dirección se constituyó en una agencia autónoma, radicada en Presidencia de la República, por la Ley de Presupuesto Nacional N° 18719. El artículo 98 de dicha ley, señala que los cometidos de la nueva Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional son *“la planificación, diseño, supervisión, administración, coordinación, ejecución, evaluación, seguimiento y difusión de actividades, proyectos y programas de cooperación internacional para dar cumplimiento a las políticas de desarrollo del país”* (Art. 98 Ley N° 18719).

La composición de su Consejo Directivo, integrado por un representante de Presidencia, uno de OPP y otro del MRREE, buscó dar solución al referido carácter dual de la CI, fomentando una mayor coordinación entre los tradicionales encargados de la política. Aunque la ubicación en el centro de gobierno, refleja el privilegio de la función de contribución al desarrollo por encima de las consideraciones de política exterior. A su vez, desde el centro, se supone que la agencia tiene la capacidad de alinear a los sectoriales y a las OSC detrás de las prioridades de desarrollo nacional, mantener una política coordinada y coherente, y presentarse ante las fuentes de cooperación con una sola voz.

La ubicación y las características de la agencia, parecen coherentes con los desarrollos recientes de la literatura sobre administración pública, en la que se enfatiza la necesidad de

⁹ A través de seis ejes: sistematización y desarrollo de conocimientos, profesionalización de los RRHH, mejora de infraestructura y sistemas de información, desarrollo de mecanismos de coordinación política y construcción de un sistema nacional de CI, desarrollo de nuevas formas de cooperación (Sur-Sur y triangular), transformación del marco legal e institucional (Rivero 2010).

fortalecer al centro de gobierno, para que desde las altas esferas del poder ejecutivo se logre alinear a los organismos sectoriales detrás de una estrategia nacional. Sobre todo, en las políticas de carácter transversal u horizontal en las que interactúan muchos actores (Alessandro, Lafuente y Santiso 2013a; Alessandro, Lafuente y Santiso 2013b), como la CI.

2. Dimensiones que hacen al aprovechamiento de la CI en países de renta media como Uruguay: alineamiento, coordinación y gestión en base a resultados

Tras las transformaciones institucionales operadas en el país en el área de CI, resulta pertinente analizar las características de la gestión en la actualidad, y particularmente el rol de AUCI como actor para superar las dificultades encontradas. Para ello, se escogieron tres dimensiones de interés. Ellas son el alineamiento de los proyectos con las prioridades de desarrollo nacional, la coordinación de los actores participantes en el área, y la existencia de mecanismos de gestión en base a resultados.

2.1 Alineamiento

El alineamiento es un principio surgido en la Declaración de París, que propone que los esfuerzos de los donantes se acoplen a los planes de desarrollo nacional de los países socios. Para esto, plantea la necesidad de basarse en las estrategias, instituciones, y procedimientos nacionales de los países en desarrollo. Exigiendo, como contrapartida, la existencia de capacidades nacionales, el diseño de estrategias concretas, y el uso efectivo de los recursos en actividades vinculadas con el desarrollo (OCDE 2005).

Este principio busca que los países receptores se apropien de la ayuda, aumentando la eficacia de la misma. Y a su vez, persigue que los donantes no utilicen la CI como un instrumento de promoción de sus intereses en el exterior. Aunque, naturalmente, el alineamiento depende en parte de la voluntad de los donantes, y varios analistas han señalado que éste y otros principios de la Declaración del París han quedado tan sólo en los papeles (Porciúncula 2010).

No obstante, como en todos los asuntos internacionales, el rumbo de las políticas también se ve afectado por las decisiones y las capacidades internas de los países receptores. Por ejemplo, para que la CI esté alineada con las prioridades nacionales, debe existir una enunciación de las mismas por parte del receptor. Y por sobre todo, debe establecerse un

interlocutor nacional que hable por el país, diseñe directivas claras y coherentes, seleccione las iniciativas que se consideran pertinentes, y negocie con las fuentes de cooperación los términos y las modalidades de implementación de los proyectos (ídem).

Por otra parte, la cuestión del alineamiento también es aplicable a la participación de las OSC en los proyectos de CI. Estas organizaciones concursan frecuentemente por financiamiento, y presentan ventajas comparativas a la hora de implementar las acciones en el terreno. No obstante, sus proyectos deben enmarcarse en las políticas diseñadas por el gobierno, y asimismo, las negociaciones de las prioridades con los cooperantes deben recaer en los funcionarios gubernamentales.

Esto obedece a que a diferencia de los directivos de las OSC, los elencos políticos son electos democráticamente, y consecuentemente rinden cuentas por lo hecho ante la ciudadanía¹⁰. Esto no implica afirmar que las OSC deban quedar al margen del debate público, previo al diseño de la política. Sí significa, en cambio, que una vez definidos los lineamientos políticos, sus iniciativas deben cuadrar con los esfuerzos realizados desde los organismos estatales, trabajando en asociación y fomentando complementariedades.

Como se ha señalado, Uruguay ha presentado problemas y desafíos en todos estos aspectos, y el proceso de transformación institucional que derivó en la creación de la AUCI es un intento de generar las capacidades que permitan superarlos. Por lo tanto, se propone analizar la gestión de la CI, en esta dimensión, en la actualidad.

2.2 Coordinación

En políticas públicas -como las de CI-, en la que intervinieren varios ministerios, agencias y OSC, evitar el accionar fragmentado y descoordinado de cada unidad es uno de los principales desafíos que se le presenta al poder ejecutivo. En este contexto, es que los gobiernos crean mecanismos de coordinación horizontal -como la AUCI, en el caso de la CI en Uruguay-, con miras a alinear las tareas y acciones de las partes a objetivos comunes definidos desde el centro (Dumas, Lafuente y Parrado 2013).

¹⁰ Una argumentación desarrollada de la necesidad de que la elaboración de las políticas públicas recaiga en los responsables de gobierno puede verse en Narbondo y Ramos (2001).

La coordinación, por lo tanto, puede definirse como “*la adopción y puesta en marcha de decisiones bajo la supervisión de una unidad organizativa*” (Dumas, Lafuente y Parrado 2013: 51). Existen diferentes grados de coordinación, que van desde el intercambio de información, pasando por la consulta para la toma de decisiones, hasta llegar a la centralización de las mismas. Por esto, a la hora de un análisis resulta más fructífero pensar en un continuo de niveles posibles de coordinación, que buscar evaluar situaciones excluyentes de presencia o ausencia (Dumas, Lafuente y Parrado 2013).

La coordinación con los organismos sectoriales y con las OSC, resulta un requisito indispensable para que la CI coadyude a impulsar una estrategia de desarrollo nacional. Coordinando desde el centro, se evita que primen visiones sectoriales por encima de las prioridades nacionales, y se logra que la asignación de recursos se realice en base a las necesidades detectadas, y no por causa de las capacidades que tiene cada dependencia estatal de conseguir cooperación (Berro, Barrreiro y Cruz 1997).

A su vez, si el desarrollo de instituciones y capacidades estatales es una de las principales potencialidades de la CI en países de renta media -como Uruguay- (Alonso 2007b), se deben asegurar los mecanismos que trasmitan el aprendizaje a las instituciones del Estado, más allá de la participación de OSC como co-ejecutores. Para ello, resulta indispensable la presencia de una agencia central, que con una visión global coordine los esfuerzos entre los actores estatales y no estatales.

En definitiva, la coordinación desde el centro de gobierno potencia las complementariedades y reduce la duplicación de tareas (Alessandro, Lafuente y Santiso 2013a) lo que posibilita un mayor aprovechamiento de las iniciativas de CI. Si la coordinación era otro punto débil de la gestión de la CI en el país, de acuerdo a los estudios reseñados, es pertinente analizar esta dimensión luego de la transformación institucional procesada.

2.3 Gestión en base a resultados

La gestión en base a resultados es una práctica relativamente nueva en las administraciones públicas, impulsada en principio por la corriente de la *nueva gestión pública*, pero luego adoptada también por los enfoques más cercanos al *neo-weberianismo* (Fuentes, Güemes e

Isaza 2009). Ésta tiene como objetivos desde el simple conocimiento de lo realizado por las unidades gubernamentales, hasta el control del cumplimiento de los objetivos definidos desde el centro de gobierno, que requieren de ejecución de acciones por parte de los organismos sectoriales (Dumas, Lafuente y Parrado 2013).

El seguimiento puede realizarse simplemente desde la propia unidad ejecutora, o implementarse desde una agencia central, lo que brinda una mayor fiabilidad de los datos recabados, pero requiere de capacidades apropiadas y de acceso a la información (ídem). Contar con éstos datos, reduce las relaciones de tipo principal-agente, que suelen observarse entre los funcionarios políticos y las burocracias, y entre la cabeza del ejecutivo y los sectoriales¹¹.

En cuanto a los instrumentos, es posible identificar al menos cuatro tipos de indicadores para monitorear y evaluar la actividad gubernamental: insumos, que refieren a los activos humanos y monetarios utilizados; actividades, que corresponden a las acciones realizadas; productos, que son los resultados generados directamente por las acciones; e impactos, que dan cuenta de los efectos de los productos de la autoridad. Los indicadores de insumos y actividades son instrumentos tradicionales, asociados a los *inputs* que ingresan en el sistema, mientras que los de resultados e impactos buscan captar las transformaciones efectivas en el terreno, y están asociados a este nuevo tipo de gestión (Dumas, Lafuente y Santiso 2013).

Implementar la gestión en base a resultados en los proyectos de CI, permite captar el impacto efectivo de los proyectos en la realidad social. Y a la vez, la adopción de esta práctica resulta una externalidad positiva, ya que el Estado gana en capacidades que pueden ser utilizadas en otras iniciativas no financiadas con estos recursos (Alonso 2009).

Este trabajo, tan sólo pretende analizar la existencia de mecanismos de gestión en base a resultados en los proyectos analizados, y describirlos en caso de encontrarlos. Con esto, se busca explorar de qué manera AUCI puede promover la implantación de este tipo de gestión, en los proyectos de CI ejecutados en el país.

¹¹ Los agentes, que deben seguir los lineamientos definidos por las autoridades competentes, tienden a concentrar información y a desarrollar capacidades en su área de especialización, lo que los termina ubicando *de facto* en la posición de principal.

3. Las políticas de cuidados

3.1 Definición y panorama del estado de situación en Uruguay

El objetivo de este trabajo, como ya se ha señalado, es analizar la gestión de la CI en el área de cuidados. Por lo tanto, conviene precisar qué son las políticas de cuidados. Éstas surgieron en Europa en la década de los 60, como respuesta a dos fenómenos: el alargamiento de la esperanza de vida -y por lo tanto la necesidad de cuidados en la vejez- y la incorporación masiva de las mujeres al mercado laboral, quienes tradicionalmente se ocupaban del cuidado de los dependientes en los hogares -niños y adultos mayores-.

Estas políticas se conciben como parte del Estado de Bienestar, al que se lo entiende como una solución colectiva a los riesgos que implica la existencia humana (Martínez Franzoni 2005). En este marco, es que se reconoce a los ciudadanos el derecho a gozar de los cuidados necesarios, en las etapas de la vida que lo ameritan (Salvador 2009). Y a su vez, se encuentran afectadas por cuestiones de género, ya que colectivizan un trabajo que recae por lo general en las mujeres.

Las políticas de cuidados, pueden definirse entonces como las acciones realizadas desde el Estado, que buscan resolver el cuidado de las personas dependientes del hogar. *“Como los cuidados requieren de «tiempo, dinero y/o servicios», cuando hablamos de las acciones estamos haciendo referencia a la oferta de servicios que brinda o regula el Estado, a las prestaciones monetarias que contribuyen con los ingresos de los hogares para la contratación de servicios en caso de que haya que remunerarlos y al tiempo que se le brinda a las familias para hacerse cargo de los cuidados”* (Salvador 2009: 65). Las políticas de cuidados, aparecen como una alternativa a la provisión de bienestar brindada desde las familias o desde el mercado, teniendo por lo tanto un componente de equidad tanto socioeconómico como de género.

Uruguay se ha destacado en el contexto regional por el desarrollo de un Estado de Bienestar temprano, aunque de tipo estratificado (Filgueira 2001). No obstante, en el aspecto de los cuidados, ha primado en el país, al igual que en el resto de la región, una visión *familista*, ya que la responsabilidad principal por la provisión de éstos ha sido asignada a las familias y a las mujeres en redes de parentesco (Salvador 2009). De hecho, de acuerdo a relevamientos

sobre el uso del tiempo en Uruguay, una abrumadora mayoría de las tareas de cuidados son llevadas a cabo por familiares del género femenino, tanto sean económicamente activas o pasivas (INE 2008).

En cuanto a las instituciones estatales relacionadas con la problemática de los cuidados en el país, cabe mencionar, en primer lugar, al Banco de Previsión Social (BPS) y al Ministerio de Desarrollo Social (MIDES). El BPS, por su condición de órgano rector y principal prestador de servicios de seguridad social en el país, y el MIDES, como ministerio de referencia en el área social. En segunda línea, aparecen organismos transversales, como el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y la OPP, así como todos los ministerios sectoriales vinculados a las políticas sociales.

Por último, cabe señalar que la construcción de un sistema de cuidados fue uno de los puntos programáticos de la agenda del Frente Amplio (FA), partido de gobierno, de cara a las elecciones nacionales del año 2009. Y que si bien se han generado algunas iniciativas vinculadas a proyectos de CI, el tema finalmente salió de la agenda. Esto llevo al propio titular del MIDES, Daniel Olesker, a manifestar que durante esta administración no se concretará la creación del sistema¹².

3.2 La CI en el área de cuidados

En el informe *Estado de Situación de la Cooperación Internacional en Uruguay. Área Social, Derechos Humanos y Acceso a la Justicia*, para el periodo 2011-2012 se registran siete proyectos de apoyo a las políticas de cuidados, al que debe agregarse un octavo vigente a noviembre de 2012, por un monto total entre aportes de donantes y contrapartes nacionales de USD 2.334.048. De acuerdo al informe “*las principales líneas de trabajo propuestas refieren a generación de conocimiento, capacitación, apoyo al diseño de la política de Cuidados y apoyos específicos en las temáticas de adulto mayor, primera infancia y género, así como el apoyo al BPS como una de las instituciones involucradas en el tema*” (Solari 2012: 22).

Cuatro organismos cooperantes participaron en el área. Tres de ellos de carácter multilateral (BID, UE y agencias de ONU) y uno bilateral (España). Los organismos estatales con

¹² Ver al respecto: http://www.180.com.uy/articulo/34675_No-habra-sistema-de-cuidados-durante-la-gestion-Mujica

participación en la ejecución, ya sea como solicitante o como socio en la implementación, fueron el MIDES, el INAU y el BPS. También participaron cuatro OSC como ejecutores (CIEDUR, Red Género y Familia, Fundación Astur y Aldeas Infantiles), una como socia en la implementación (IACI) y la Asociación Pro Fundación para las Ciencias Sociales, organización pública no estatal, en calidad de co-ejecutora de un proyecto.

Para describir la gestión en las dimensiones de interés, se entrevistó a cuatro responsables de CI que participaron en proyectos del área. Buscando recabar las visiones de todos los tipos de actores (Estado, OSC y donantes), es que se entrevistó a dos responsables de OSC, a un director de cooperación internacional de un organismo estatal que participó como ejecutor, y a un responsable de una fuente de cooperación. La descripción realizada se basa en las propias percepciones de los actores involucrados, así como en el análisis de los discursos surgidos de su propio testimonio.

Cabe aclarar que por no contar con la voz de todas las organizaciones que participaron en algún proyecto del área, la descripción que se presenta tiene tan sólo un carácter exploratorio, que puede ser continuada, y confirmada, por una investigación posterior. Las reflexiones finales, al estar sujetas a la misma restricción, también deben ser leídas en términos provisorios.

4. Descripción de la gestión de la CI en el área de cuidados, en las dimensiones de interés

4.1 En materia de alineamiento

El gobierno uruguayo se propuso en 2008 generar insumos para la posible creación de un sistema de cuidados, luego en 2010 impulsó la creación del sistema, y a fines de 2012 el tema salió de la agenda, hasta al menos el próximo período de gobierno. Durante todo este recorrido, es posible observar que los proyectos de CI en el área se mostraron coherentes con el desarrollo de los acontecimientos.

Los primeros proyectos surgieron como apoyo a la generación de insumos, a través de relevamiento de información por medio de encuestas. A partir de 2010 pasaron a enfocarse en los aspectos legislativos e institucionales de la creación del sistema, y en la formación de

docentes de cuidadores y cuidadores. Y luego de la caída del tema de la agenda, quedaron funcionando los proyectos que preveían un plazo de finalización posterior a 2012, pero no se aprobaron nuevas iniciativas, lo que muestra un alineamiento con la agenda de políticas nacional.

En un nivel más específico, cabe destacar el esquema de relacionamiento entablado entre la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y AUCI. Cada cuatro años, ambas agencias establecen las prioridades de la CI española en el país, luego de analizar las necesidades del gobierno uruguayo y las fortalezas españolas. En este marco, fue que ingresó el área de cuidados, ya que Uruguay tomó como referencia el sistema de cuidados español.

Luego se definieron proyectos específicos, para lo que se integró a los ministerios sectoriales ejecutores en las mesas de negociaciones técnicas. Pero el beneficiario de las iniciativas siempre fue AUCI, lo que facilitó el ajuste de los proyectos con los tiempos políticos del ejecutivo. Asimismo, el financiamiento de iniciativas con ejecución de OSC se enmarcó dentro de las prioridades de desarrollo del sistema de cuidados, generando un *feedback* positivo entre los actores estatales y no estatales. En definitiva, esta cooperación se mostró alineada, porque actuó *a la demanda* de las necesidades definidas por el gobierno.

En el relacionamiento con otras fuentes de cooperación, en cambio, aparecen matices. En términos generales, todos los actores reconocen la existencia de diálogo entre AUCI y los donantes, en el que se define a grandes rasgos las temáticas de los llamados. No obstante, el vínculo de los cooperantes con los sectoriales y con las OSC es mucho más directo. Por ejemplo, éstos ofrecen cooperación directamente a las unidades estatales ejecutoras, lo que puede alentar comportamientos no alineados. Y asimismo, la generalidad de las conversaciones con el centro posibilita que se financien proyectos con ejecución de OSC que no se ajustan a las prioridades gubernamentales, como fue el caso de una iniciativa que buscaba incluir en el futuro sistema a una población considerada no prioritaria por el gobierno¹³.

¹³ Aunque cabe mencionar que un organismo estatal participa como co-ejecutor de dicho proyecto, por lo que las diferencias no parecen ser insalvables.

Así y todo, desde una visión general puede observarse un significativo alineamiento de estos proyectos de CI con las definiciones gubernamentales, lo que obedece, de acuerdo a los testimonios, a dos razones. La primera de ellas es la voluntad de cooperar con AUCI que mostraron los sectoriales, que aceptaron seguir los lineamientos definidos por ésta, a través del establecimiento de una relación fluida y coordinada. Y la segunda, es la existencia de una visión compartida sobre el *deber ser* del sistema de cuidados entre el gobierno y las OSC, lo que ha llevado a que el diseño conjunto de los proyectos prime por sobre iniciativas exclusivas de una u otra parte.

En resumen, los proyectos de CI en el área estuvieron en general alienados con las prioridades gubernamentales, y AUCI muestra una tendencia a monopolizar la voz de la CI en el país¹⁴. Más allá de esto, persisten algunas zonas grises, producto de procesos incompletos, en donde proyectos no necesariamente alineados pueden ingresar.

4.2 En materia de coordinación

En cuanto a la coordinación en los proyectos del área pueden distinguirse dos niveles o dimensiones: intra-proyecto e inter-proyecto. La coordinación al interior de una iniciativa de CI se requiere cuando la ejecución corre por cuenta de dos o más actores, mientras que la coordinación entre los proyectos de un área es más general, e involucra a todos los actores con participación en el tema, tales como AUCI, los organismos estatales ejecutores, los donantes y las OSC.

Al interior de los proyectos, en todos los casos consultados se registran mecanismos de coordinación que centralizan la toma de decisiones en una mesa, y que de acuerdo a los actores, estaban bien aceptados. Las modalidades son variadas, pero siempre tienen al solicitante o al ejecutor principal¹⁵, ya sea un organismo estatal o una OSC, en el rol de

¹⁴ Desde la perspectiva de un donante, antes de la creación de AUCI existían varias voces que hablaban por el país en materia de CI, incluso dentro de la propia dirección de CI de OPP. Con este cambio, parece fortalecerse el diálogo y la confianza entre el país y las fuentes de cooperación.

¹⁵ En el caso de los proyectos de AECID, en el que el solicitante es AUCI.

coordinador y de último decisor en caso de disenso¹⁶. En la mayoría de los casos el donante no participa en esta mesa, aunque existen excepciones.

Una característica de estos mecanismos, es que son creados *ad hoc* para cada proyecto. Esto ocurre, de acuerdo a los entrevistados, a que en cada iniciativa participan diferentes actores, lo que imposibilita protocolizar las actuaciones. Así y todo, se puede considerar el grado de institucionalización informal, que da cuenta de la naturalidad con la que los actores coordinan sus decisiones en una mesa ante situaciones de pluralidad de actores. En este sentido, para algunos de los consultados es alta, mientras que para otros aún depende mucho de la voluntad de las personas involucradas. No obstante, el hecho de que en todos los casos consultados estos mecanismos funcionaran regularmente, da cuenta de una institucionalización relevante.

En la implementación, uno de los problemas que se destaca para coordinar, son los diferentes tiempos de ejecución que tiene el Estado por un lado, y las OSC por el otro. Éstas últimas reclaman una ejecución más ágil, que el Estado no puede afrontar por causa de sus mecanismos de gestión. Por último, cabe señalar que AUCI no participa en este nivel de coordinación.

Pasando a la coordinación entre proyectos, existe una coordinación general del área, que realiza AUCI, posibilitada por el hecho de contar con toda la información referente a los proyectos en marcha. Esta capacidad generada desde la agencia, le permite jugar un rol subsidiario de apoyo a los actores que desean no solaparse, y es valorada por éstos.

A su vez, existen experiencias de coordinación entre distintos proyectos, o al menos entre distintas fases de un mismo proyecto, que va consiguiendo financiamiento de los donantes por partes. Este es el caso, por ejemplo, del proyecto orientado a la producción de conocimiento a través de investigación por encuestas. El mismo fue coordinado por el MIDES, en contacto permanente con AUCI, y con la participación de otros actores en la ejecución, tanto estatales como de la sociedad civil. El hecho de que por el MIDES participara la Dirección de Cooperación Internacional en la coordinación, además del departamento responsable de la

¹⁶Existen visiones compartidas entre los organismos estatales y las OSC sobre las políticas de cuidados, lo que hace que el disenso en materia de diseño sea la excepción más que la regla.

ejecución, resultó crucial para mantener la visión global, ya que el interlocutor natural de AUCI en el MIDES es la Dirección de Cooperación Internacional.

Todas estas acciones, han promovido de acuerdo a la mayoría de los entrevistados una lógica intersectorial de acción al interior del Estado, destacándola como una externalidad positiva de la CI. No obstante, varios actores evalúan que AUCI podría fomentar aun más la coordinación, promoviendo mesas sectoriales entre los actores estatales que usualmente participan en el área, e incorporando a las OSC especializadas en el tema. Así, se avanzaría hacia mecanismos más institucionalizados de coordinación entre los proyectos, cosa que hoy en día depende de acciones y/o decisiones puntuales.

Por último, en lo que refiere a los mecanismos para lograr que las capacidades generadas queden en el Estado, en caso de que la implementación corra a cargo de OSC, surge de las entrevistas que ésta es una preocupación compartida por los actores. Y consecuentemente, que existen algunas iniciativas ensayadas para afrontar este desafío.

Una estrategia, es que las OSC se centren en los proyectos que buscan relevar información desde el terreno, ya que todos coinciden en que éstas tienen más facilidad para el contacto directo con la gente que el Estado. Esta información, puede luego ser socializada a través de informes y actividades de difusión, por lo que el Estado accede a la información recabada para la elaboración de políticas públicas. Otra estrategia, es que Estado y OSC participen como co-ejecutores en la implementación de proyectos, incluso cuando el beneficiario de un financiamiento es una OSC, para que las capacidades generadas queden en ambas instituciones. La planificación de las actividades del área desde el centro, facilita de acuerdo a los actores la puesta en marcha de estas iniciativas.

4.3 En materia de gestión en base a resultados

En este último aspecto, es notable la diferencia de percepción que existen entre donantes y Estado por un lado, y OSC por el otro. Para los primeros, el monitoreo por resultados es uno de los aspectos más débiles de los proyectos de cooperación, mientras que para los segundos existen buenos mecanismos de monitoreo del cumplimiento de los proyectos, en los cuales se

incluyen indicadores que miden al menos resultados, y en algunas ocasiones también impactos.

Las OSC trabajan por lo general con los indicadores requeridos por los donantes, que plantean ciertas exigencias a la hora de diseñar un proyecto que concurra por financiamiento. Estos indicadores, sin embargo, son criticados por los propios donantes, que los consideran muy generales y poco fiables. Este diagnóstico, a su vez, es compartido desde el Estado.

Existen al menos tres problemas claves, que son la insuficiencia de información nacional para generar líneas de base, la falta de definiciones en torno a lo que se quiere medir, y falta de indicadores apropiados en caso de que se logre definir lo anterior. A todo esto, hay que agregar que por lo general el monitoreo lo realiza el propio organismo ejecutor, lo que no es lo ideal para garantizar la fiabilidad de los datos.

Si bien tanto Estado como donantes comparten el diagnóstico, y desean avanzar en la mejora de este aspecto, reconocen que las iniciativas en este sentido son muy incipientes. Y lo que es más, ambos valoran que aún no está claro ni cómo superar los problemas reseñados, ni quién debe y puede asumir la tarea de monitorear los proyectos del área.

Para finalizar, cabe señalar que la evaluación de los proyectos presenta una realidad un poco más auspiciosa, ya que en las iniciativas que envuelven importantes sumas de dinero, por lo general está previsto que una parte del monto financiado se destine a la contratación de un evaluador externo, generando datos más fiables de lo realizado. En estos casos, las pautas de evaluación surgen del acuerdo entre donantes y ejecutores, lo que obliga a definir metas y a contrastar objetivos con resultados. No obstante, algunos de los problemas señalados para el monitoreo se repiten en esta fase, como la falta de líneas de base e indicadores precisos.

5. Reflexiones finales

Luego de descrita la gestión en el área de cuidados, no parece arriesgado afirmar que tras el proceso de transformación institucional que derivó en la creación de AUCI, muchos de los problemas reseñados por estudios anteriores parecen superados, o al menos en proceso de superación. La política de CI es descrita como coherente, la coordinación al interior de proyectos está considerablemente institucionalizada, y la coordinación general entre los

actores del área está en vías de convertirse en una práctica regular. Así y todo, en este apartado final se abordan algunos problemas aún no resueltos, y se esbozan posibles soluciones.

En primer lugar, se debe avanzar en la implementación de nuevos mecanismos, que terminen por asegurar el monopolio de AUCI en la voz de la CI en el país. En este sentido, la sistematización de la información que realiza AUCI ha demostrado actuar como un buen incentivo para que los donantes que no desean solaparse, prefieran negociar con ésta y no directamente con los organismos sectoriales. Por lo que pensar en el desarrollo de nuevas capacidades que sean valoradas por los actores, parece ser la vía para lograrlo.

Pero mientras este proceso esté incompleto, se debe trabajar en las líneas de comunicación entre AUCI y las direcciones de CI de los sectoriales, para que la coherencia del país ante los donantes no presente problemas. Experiencias como la del MIDES, que ha integrado su área de CI a la gestión cotidiana de los proyectos, podrían ser replicadas por otros organismos para que la comunicación entre la agencia central y los sectores sea fluida y por un solo canal. Asimismo, se debe mantener el apoyo subsidiario en la gestión que presta AUCI a las direcciones de CI sectoriales, pues fomenta la cooperación entre las diversas reparticiones del Estado.

Otro aspecto en el que existe terreno para mejorar, según surge de la percepción de los propios actores, es en la coordinación por áreas, para que distintos proyectos busquen complementariedades y se fomente la confianza entre los actores. Para esto, AUCI desde el centro podría promover mesas temáticas con una periodicidad al menos anual, en donde se discutan las líneas a seguir, dando cabida a todos los actores involucrados. En este marco, la relación con las OSC podría institucionalizarse más allá de alianzas puntuales, asegurando el alineamiento de sus proyectos con las prioridades definidas desde el gobierno. Con todos estos instrumentos, es probable que la CI potencie aun más la consolidación de lógicas intersectoriales al interior del aparato estatal, y de diálogo con las OSC.

A su vez, se podría fomentar la coordinación entre los donantes, para lo que es necesario que éstos utilicen los mecanismos de gestión del Estado. En estas instancias, experiencias exitosas como la gestión de los fondos de la Cooperación Española podrían ser difundidas.

Con relación a la gestión en base a resultados, donde los avances parecen ser aún muy incipientes, se propone utilizar las capacidades instaladas desde el Estado, como las existentes en OPP, para monitorear uno o dos proyectos claves en cada área, en coordinación tanto con donantes como con ejecutores. Esto permitiría abrir otro canal de diálogo entre los donantes y el centro, y apropiarse de los beneficios de la CI desde otro ángulo.

Para finalizar, cabe concluir que en un contexto de reducción de fondos de CI para países de renta media como Uruguay, la capacidad de los recursos destinados de potenciar las instituciones nacionales se muestra vigente, si es acompañada de una gestión adecuada, y de una visión estratégica de la CI. El análisis de la gestión en un área concreta, muestra que el país presenta varias fortalezas y todavía algunos desafíos, en los que es preciso trabajar. Asimismo, estas fortalezas generadas son un activo nacional, por lo que existe potencial para que sean difundidas, a través de iniciativas de Cooperación Sur-Sur o triangular, en otros países de igual o menor desarrollo relativo.

Bibliografía

Alessandro, Martín, Mariano Lafuente y Carlos Santiso (2013a) *El fortalecimiento del Centro de Gobierno en América Latina y el Caribe*. BID, Washington D.C.

Alessandro, Martín, Mariano Lafuente y Carlos Santiso (2013b) *The role of the Center of Government. A literature review*. BID, Washington D.C.

Alonso, José A. (2007a) *¿Debe darse ayuda a los países de renta media?* ICEI Paper #1. Instituto Complutense de Estudios Internacionales, Madrid.

Alonso, José A. (Dir.) (2007b) *Cooperación con Países de Renta Media*. Serie Estudios Internacionales, Instituto Complutense de Estudios Internacionales ICEI, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.

Alonso, José A. (2009): *Financiación del desarrollo. Viejos Recursos, nuevas propuestas*. Siglo XXI y Fundación Carolina, Madrid.

Alonso, José A., Pablo Aguirre y Guillermo Santander (2011) *La Cooperación Triangular Española en América Latina: Un análisis de dos experiencias de interés*. ICEI, Fundación Carolina-CeALCI, España.

Berro, Mariano, Fernando Barreiro y Anable Cruz (1997) *América Latina y La Cooperación Internacional*. Rosgal, Montevideo.

Dumas, Víctor, Mariano Lafuente y Salvador Parrado (2013) *El fortalecimiento del Centro de Gobierno para Resultados en Chile. La experiencia del Ministerio de la Presidencia y su Unidad Presidencial de Gestión del Cumplimiento (2010-2013)*. BID, Washington D.C.

Filgueira, Fernando (2001) "Between a rock and a hard place" en Gioscia, L. (comp.) *Ciudadanía en Tránsito*, Ediciones de la Banda Oriental- Instituto de Ciencia Política, Montevideo. pp.: 141-165

Fuentes, Guillermo, Ma. Cecilia Güemes y Carolina Isaza (2009) "Modernizar y democratizar la Administración Pública. Una mirada desde la realidad latinoamericana" en *Revista Enfoques* vol. VII N° 11, Universidad Central de Chile, Chile, pp. 55-84

Haq, M. (1998) *Reflections on Human Development*. Oxford University Press, New York, Delhi.

INE (2008) *Uso del tiempo y trabajo no remunerado en Uruguay*, Montevideo.

Lanzaro, Jorge (2013) *Centro Presidencial. Estudio sobre Alto Gobierno en Uruguay*. Documento de trabajo ICP-FCS, Montevideo

Lazo, Ma. Cristina (2012): *Los Países Latinoamericanos en el Escenario de la Cooperación Internacional*. Serie: Temas de Cooperación #1. Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI), Presidencia de la República, Uruguay.

Martínez Franzoni, Juliana (2005) *Regímenes de bienestar en América Latina. ¿Cuáles son y cómo son?* Documento de Avance, Fundación Carolina, Madrid.

Millán, Natalia (2012) *Coherencia de Políticas y Acción colectiva: El problema del desarrollo en un mundo globalizado*. Universidad Complutense de Madrid, Madrid.

Narbondo, Pedro y Conrado Ramos (2001) "Reforma administrativa y capacidad estatal de conducción." En Calame P. y Talmant, A. (coords.) *Con el Estado en el Corazón*. Trilce, Montevideo, pp. 125-166

OCDE (2005) Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, París.

Porciúncula, Mateo. (2007) "Cooperación Internacional en Uruguay. Conceptos y Transformaciones" en *Seminario Inserción Internacional de Uruguay*, FCS, UdelaR-MRREE, Montevideo, 14 y 15 de agosto de 2007, pp. 237-263

Porciúncula, Mateo (2010) *La política de cooperación internacional en el Uruguay 2005-2010*. Monografía de grado de la Licenciatura en Ciencia Política, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República, Montevideo.

Rivero, Martín (2010) "Panorama general de la Cooperación Internacional: Proceso de transformación institucional". Presentación realizada en Seminario *Cooperación Internacional y Becas en Uruguay*, Salto, 19 de agosto de 2010.

Salvador, Soledad (2011) "La institucionalidad para los cuidados en Uruguay y su cobertura" en Fassler, C. (coord.) *Hacia un sistema nacional integrado de cuidados*. UNFPA, Red Género y Familia, Editorial Trilce, Montevideo, pp. 65-98

Solari, Mariela (2012) *Estado de Situación de la Cooperación Internacional en Uruguay: Área Social, Derechos Humanos y Acceso a la Justicia 2011-2012*. Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI), Presidencia de la República, Montevideo.



Universidad de la República. Facultad de Ciencias Sociales. Uruguay