



**UNAPÉC**  
**UNIVERSIDAD APEEC**

**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales**

**Escuela de Mercadeo**

**Título de la Monografía:**

Captación de Cooperación Internacional y Desarrollo de  
República Dominicana a través de la Diplomacia Urbana

**Sustentantes:**

Rosalba María Valerio Reynoso 2013-1737

**Asesor:**

Prof. Ariel Gautreaux

Prof. Máximo Aníbal Feliz

Monografía para optar por el título de  
**Licenciatura En Negocios Internacionales**

**Distrito Nacional, R.D.**

**11/04/2018**



## Portada

## Índice

<b>Dedicatorias y Agradecimientos</b> .....	v
<b>Dedicatorias</b> .....	v
<b>Agradecimientos</b> .....	vii
<b>Resumen</b> .....	ix
<b>Palabras Claves</b> .....	ix
<b>Introducción</b> .....	1
<b>Capítulo I. Los Principales Conceptos de Diplomacia y Cooperación Internacional</b> .....	1
<b>1.1 Antecedentes de La Diplomacia</b> .....	1
1.1.1 Inicio de La Diplomacia En La República Dominicana.....	2
1.1.2 Origen y Definición de Para- Diplomacy.....	3
1.1.2.1 Diplomacia Urbana.....	11
1.1.2.1.1 Las Delegaciones y Las Misiones diplomáticas .....	13
1.1.2.1.2 Marca o Imagen País.....	19
<b>1.2 Historia de la Cooperación Internacional</b> .....	21
1.2.1 Ayuda Internacional al Desarrollo.....	21
1.2.1.1 Ayuda Oficial al Desarrollo .....	22
1.2.2 Reseña Histórica .....	23
1.2.3 Cooperación Internacional y Rep. Dom.....	26
1.2.4 Contexto de Cooperación Internacional .....	27
1.2.5 Modalidades de Cooperación Internacional.....	30
1.2.5.1 <i>Principales Fuentes de Cooperación:</i> .....	31
1.2.5.2 <i>Principales Tipos de Cooperación:</i> .....	35
1.2.5.3 <i>Actores del Desarrollo:</i> .....	37
1.2.5.4 <i>Principios Orientadores de la Cooperación al Desarrollo:</i> .....	39
1.2.5.4.1 <i>Objetivos de Desarrollo del Milenio -ODM-:</i> .....	40

<b>1.3 Individuos de La Diplomacia Urbana y La Cooperación Internacional ....</b>	<b>42</b>
<b>1.3.1 Marco Legal de Instituciones de la Cooperación Internacional en República Dominicana.....</b>	<b>42</b>
<b>1.3.1.1 Normas de Gestión de La Cooperación Internacional en la República Dominicana.....</b>	<b>42</b>
1.3.1.1.1 Política de Cooperación Internacional para el Desarrollo (PCID).....	42
1.3.1.1.2 Dirección de Diplomacia Especializada Como Órgano del Ministerio de Relaciones Exteriores de La República Dominicana.....	61
1.3.1.1.3 La Oficina de Cooperación Internacional OCI.....	65
1.3.1.1.4 <i>El Viceministerio de Cooperación Internacional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.....</i>	<i>67</i>
<b>1.3.2 Estructura Jerárquica de Instituciones de la Cooperación Internacional en República Dominicana .....</b>	<b>70</b>
1.3.2.1 Dirección de Diplomacia Especializada Como Órgano del Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Dominicana .....	70
1.3.2.2 Viceministerio de Cooperación Internacional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.....	79
<b>1.3.3 Descripción de las Instituciones ligadas a los Procesos Diplomáticos Urbanos y de Cooperación Internacional en la República Dominicana.....</b>	<b>83</b>
1.3.3.1 Dirección de Diplomacia Especializada Como Órgano del Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Dominicana .....	83
1.3.3.2 Principales Oficinas, Agencias o Instituciones de Cooperación Internacional de la República Dominicana.....	85
1.3.3.2.1 <i>La Oficina de Cooperación Internacional OCI.....</i>	<i>85</i>
1.3.3.2.2 <i>El Viceministerio de Cooperación Internacional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.....</i>	<i>89</i>
1.3.3.2.3 Oficina de Cooperación Internacional AECID y La OTC.....	98
1.3.3.2.3.1 <i>La AECID:.....</i>	<i>98</i>
1.3.3.2.3.2 <i>La OTC.....</i>	<i>107</i>
<b>Capítulo II: Diplomacia Urbana En Un Mundo Actual. ....</b>	<b>113</b>

<b>2.1 Diplomacia Urbana, Influencia Estratégica y Acción Colectiva de Las Ciudades Intellectuales.</b> .....	113
<b>2.1.1 Eficacia de la Cooperación al Desarrollo</b> .....	113
<b>2.1.2 Cooperación Sur-Sur</b> .....	116
<b>2.1.3 Diplomacia Urbana 2.0, Lobby &amp; Urban Advocacy</b> .....	117
<b>2.2 Instrumentos Utilizados en Los Procesos Diplomáticos Urbanos y de Cooperación Internacional.</b> .....	149
<b>2.2.1 La Política de Desarrollo de la Unión Europea</b> .....	149
1. Consenso Europeo sobre Desarrollo .....	149
2. Programa para el Cambio de la UE .....	150
3. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible .....	151
<b>2.2.2 Eficacia de la Ayuda y Coherencia de las Políticas</b> .....	151
<b>2.2.3 Instrumentos de Financiación para el Desarrollo</b> .....	152
<b>2.3 Actividades y Planes de Acción Urbanísticas.</b> .....	155
<b>2.3.1 Europa 2020: la Estrategia Europea de Crecimiento</b> .....	155
<b>2.3.1.1 Estrategia de Crecimiento Europa 2020</b> .....	155
2.3.1.1.1 Reformas para Aumentar la Competitividad .....	155
2.3.1.1.2 Objetivos e iniciativas emblemáticas .....	156
2.3.1.1.3 Objetivos de Europa para 2020 .....	158
<b>2.3.1.2 Coordinación y Apoyo Financiero</b> .....	159
2.3.1.2.1 Mayor Coordinación de las Políticas Económicas Nacionales .....	159
2.3.1.2.2 Evitar el Déficit y Aumentar la Disciplina Presupuestaria .....	161
2.3.1.2.3 Vigilar los Desequilibrios Macroeconómicos .....	161
2.3.1.2.4 Estabilidad Financiera .....	162
2.3.1.2.5 Crecimiento y Creación de Empleo .....	162
2.3.1.2.6 Financiar Europa 2020 .....	163
2.3.1.2.7 Una Participación Amplia .....	163
<b>2.3.1.3 Iniciativas Específicas de la UE</b> .....	165
2.3.1.3.1 Europa 2020 para los Jóvenes .....	166
2.3.1.3.1.2 En la Práctica: Tu Primer Trabajo EURES .....	168

2.3.1.3.1.3 Europa 2020 y la Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social....	169
2.3.1.3.1.4 Europa 2020 y la Innovación .....	169
2.3.1.3.1.5 En la Práctica: Soluciones Innovadoras .....	171
2.3.1.3.1.6 Una Europa Digital .....	171
2.3.1.3.1.7 En la Práctica: Una Internet más Segura .....	172
2.3.1.3.1.8 Apoyar la Utilización Eficaz de los Recursos.....	172
2.3.1.3.1.9 Política Industrial .....	173
<b>2.3.1.4 Perspectivas: Creación de Puestos de Trabajo y Crecimiento Inklusivo .....</b>	<b>174</b>
<b>Capítulo III: Modelo Aplicable de Diplomacia Urbana para Beneficio de la República Dominicana.....</b>	<b>175</b>
<b>3.1 Modelo Estratégico Aplicable de Málaga 2020.....</b>	<b>175</b>
<b>3.1.1 Plan I Estratégico de Málaga.....</b>	<b>175</b>
<b>3.1.1.1 ¿Cómo lo hicieron?.....</b>	<b>176</b>
<b>3.1.1.2 Logros .....</b>	<b>186</b>
<b>3.1.1.3 Evaluación .....</b>	<b>193</b>
<b>3.1.2.2 Visión de Futuro .....</b>	<b>198</b>
<b>3.1.2.3 El Proceso.....</b>	<b>205</b>
<b>3.1.2.3.1 Fase 1: Diagnóstico y Objetivos .....</b>	<b>210</b>
<b>3.1.2.3.2 Fase 2: Estrategias y Primeros Proyectos Estrellas .....</b>	<b>214</b>
<b>3.1.2.3.3 Fase 3: Formulación de los 10 Proyectos Estrella.....</b>	<b>221</b>
<b>3.1.2.3.4 Fase 4: del Planeamiento a la Gestión .....</b>	<b>226</b>
<b>3.1.2.3.5 Fase 5: Evaluación Permanente y Reformulación .....</b>	<b>230</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>239</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>242</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>243</b>
<b>Fuentes de Información más Completa de Cooperación Internacional.....</b>	<b>250</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>299</b>

## **Dedicatorias y Agradecimientos**

### **Dedicatorias**

#### A Dios

Porque sin él no habría llegado hasta donde estoy ahora, debido a que gracias a él me dio la fortaleza, sabiduría y el discernimiento para seguir adelante.

#### A mi madre María Victoria Reynoso

Porque me dio la vida y el apoyo que necesitaba, durante toda mi carrera para seguir adelante y levantarme después de cada tropiezo.

#### A mi padre Francisco Valerio

Porque siempre me apoyó, por más lejos que estuviera, podía contar con su apoyo tanto financiero como emocional.

A mis hermanas Chimairy Francisca y Framairy Valerio

Por apoyarme cada vez que lo necesité, y por darme ánimos cuando creía que no iba a poder seguir, aunque mis metas eran altas y mis tropiezos grandes.

A mi compañero César Soto

Por ser tan responsable y motivarme a no perder el hilo del trabajo, porque teníamos poco tiempo para desarrollar nuestra investigación.

**Rosalba María Valerio Reynoso**

## **Agradecimientos**

### A Dios

Por permitirme aprovechar todo el desarrollo de mi carrera y poder adquirir, tanto los conocimientos técnicos como los conocimientos empíricos en cada una de las asignaturas, lo que me llevo a ser la profesional que soy ahora.

### A la Universidad Acción, Pro-Educación y Cultura (UNAPEC)

Por permitirme realizar mis estudios universitarios allá y otorgarme una beca completa para toda mi carrera, la cual disfrute muchísimo en cada cuatrimestre de mi vida.

A nuestros Asesores: Ariel Gautreaux, Aníbal Feliz, Juana Patricia Céspedes e Ilena Rosario

Por guiarnos por todo el camino de la monografía para desarrollar con elementos claves nuestras diferentes investigaciones, para enfocarnos y abastecer de información precisa y concisa nuestra monografía.

A nuestros Profesores

Por mostrarme los conocimientos necesarios para así formar a cada uno de mis compañeros a lo que realmente somos hoy; debido a que cada uno de los profesores influye de forma positiva o negativa en nuestra vida universitaria.

A nuestros Compañeros

Por apoyarnos y darnos ese voto de confianza, durante toda mi carrera universitaria, para así convertirme en la profesional que soy hoy.

**Rosalba María Valerio Reynoso**

## **Resumen**

En esta monografía o tesina se mostró lo primordial que es la cooperación, la confianza y el consenso en las relaciones que naturalmente surgen entre los Estados en el marco de sus actividades. Teniendo presente el grado de inspección, vigilancia y actuación con el que cuentan los diferentes Estados consensuados en los diferentes Convenios, Declaraciones y Tratados sobre esta materia, los Estados quedan obligados y sujetos a ellos. Y más allá, dan su palabra de orientar sus políticas internas y cada una de sus actuaciones de acuerdo con el principio de cooperación y asistencia mutua. También se abordó, el tema de la Diplomacia Urbana como un instrumento complementario de promoción al desarrollo y reflexión sobre el proceso de gestión de los proyectos de cooperación, comprendidos como una intervención para el desarrollo en la que se requiere incorporar de manera sistemática un componente político, comunitario, técnico y administrativo. Se proponen aspectos que, desde la perspectiva del Trabajo Social, posibilitan, además del logro de los resultados y objetivos formulados en los proyectos, un impacto positivo sobre el desarrollo de los sujetos implicados.

## **Palabras Claves**

Cooperación Internacional, Diplomacia, Para-Diplomacia, Diplomacia Urbana, Misiones Diplomáticas, Marca o Imagen País. Derecho Internacional, Política Exterior, Mancomunidades, Organismos Gubernamentales y No Gubernamentales, Países y Bloques Comerciales, Balanza Comercial, Costumbres Culturales.

## Introducción

En la presente monografía vamos a introducirnos al mundo de la diplomacia, la cual juega un papel fundamental en el mundo de los negocios. Debido a que, si no se establecen relaciones comerciales entre los diferentes países y bloques económicos mundiales, la historia sería diferente. Ya que cada país tiene culturas y costumbres diferentes, pero se da el caso de que existen países con costumbres similares, pero jamás serán iguales del todo.

También tocaremos los temas de cooperación internacional, que es una política importante en nuestra economía, debido a que la ayuda económica de los demás países juega un papel determinante en el desarrollo de nuestra economía. Lamentablemente, somos un país netamente importador, debido a que importamos más de lo que exportamos en el país. Por esto, nuestro país tiene una balanza comercial con la mayoría de los países negativa debido a lo explicado anteriormente.

La Diplomacia es un aspecto importante en cualquier tipo de negociación debido a que es un elemento fundamental al tratar con las culturas de otros países a nivel internacional para la negociación. Se puede definir como Historia Diplomática el conjunto de acontecimientos históricos vinculados a la Diplomacia Dominicana desde el Descubrimiento de América en 1492 hasta nuestros días.

El Concepto de Para-Diplomacia se refiere a las relaciones internacionales realizadas por los gobiernos no-centrales, sub-nacionales, regionales o locales, con el fin de promover sus propios intereses.

La nueva Diplomacia Urbana o Diplomacia de Ciudades es una estrategia de internacionalización compartida por municipios del mundo convencidos del potencial del municipalismo como elemento vertebrador, al igual que lo vienen haciendo las empresas en el mundo global y complejo en el que nos encontramos.

# **Capítulo I. Los Principales Conceptos de Diplomacia y Cooperación Internacional**

## **1.1 Antecedentes de La Diplomacia**

El crecimiento de los estados europeos trajo aparejados los naturales problemas de límites, expansión comercial y disputas sobre derechos de las diferentes casas reinantes, y por fuerza de las circunstancias el siglo XVI señaló la necesidad de las misiones diplomáticas regulares y de informar ciertas reglas.

El concepto de Diplomacia, de innegable beneficio para la regulación de relaciones entre países, basa hoy su acción en el derecho natural, derecho público universal, derecho internacional y acuerdos internacionales, figurando entre los primeros de estos los que corresponden a organismos de carácter general, como actualmente la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización de los Estados Americanos (OEA). (Caribe Grolier Puerto Rico, 2005)

La Diplomacia ha sido considerada esencialmente como la técnica y el arte de conducir las relaciones entre los estados y de éstos con otros sujetos de Derecho Internacional por medio de las negociaciones, en función de sus políticas exteriores. El objeto de la Diplomacia es pues, el método a través del cual son conducidas las negociaciones, y no el contenido mismo de éstas.

Etimológicamente Diplomacia deriva de la palabra diploma, que a su vez proviene del verbo griego “diplóo”, que significa doblar. Los diplomas eran los despachos, privilegios u otros instrumentos autorizados por un Soberano y respaldados por su sello y armas. El original quedaba convenientemente archivado.

De ahí que la Diplomacia, durante muchos años, se asoció en la mente humana a la conservación de archivos, al análisis de antiguos tratados o bien a la licencia o privilegios conferidos a una persona. Sin embargo, hoy día, se refiere básicamente al estudio de la formulación y a la ejecución de la acción exterior de los estados, realizada por medios pacíficos.

Su evolución a través de la historia fue un proceso lento, que contó con aportes tan significativos como la contribución de los romanos en el terreno del Derecho Internacional, y la de los Estados Italianos, que en el siglo XV comenzaron a designar Embajadores permanentes. (Morales Lama, 2015)

#### 1.1.1 Inicio de La Diplomacia En La República Dominicana

Se puede definir como Historia Diplomática el conjunto de acontecimientos históricos vinculados con la Diplomacia Dominicana desde el acontecimiento denominado Descubrimiento de América en 1492 hasta nuestros días.

Los nitaínos o caciques subalternos se extremaron en su hospitalidad. Pronto fueron llegando mensajes del cacique principal, llamado “Guacanagarix”, que le invitaba a visitarle. Para el 23 de diciembre tres emisarios de “Guacanagarix”, aguardaban a Colón para llevarlo a presencia de su señor, pero no fue sino después de la pérdida de la nave del Almirante, la carabela Santa María, en la noche de Navidad de 1492, cuando se materializó el encuentro entre el navegante y el cacique indígena, dejando iniciado lo que podríamos llamar relaciones oficiales entre españoles y aborígenes. (Rodríguez, 2011)

### 1.1.2 Origen y Definición de Para- Diplomacy

El concepto de para-diplomacia se refiere a las relaciones internacionales realizadas por los gobiernos no-centrales (algunos incluyen factores de la sociedad civil) sub-nacionales, regionales o locales, con el fin de promover sus propios intereses.

Este fenómeno parece ser un aspecto propio del proceso general de mundialización y cambio del estado weftaliano, dónde los actores no estatales desempeñan un papel cada vez más significativo en la dinámica internacional. Las fronteras actuales del contacto internacional incorporan cada vez más factores públicos y privados en la prosecución de intereses de cooperación y asociación. Las adecuaciones al Derecho Internacional Público y el futuro del sistema de estados como base para el orden político internacional en los últimos siglos se han abierto al debate.

De génesis reciente, el término “para-diplomacy” compareció en el espacio público gracias al debate académico del vasco Panayotis Soldatos a mediados de la década del ochenta. Claro que fue el canadiense Ivo Duchacek quien desarrolló el concepto y se convirtió en uno de sus principales teóricos.

La cuestión hoy día pasa por saber si este cuerpo de actividades agrupadas bajo la idea de “Para-diplomacia” será llevada a cabo tanto en apoyo y en complementariedad con el Estado central y su esfuerzo diplomático, o entrará en conflicto o competirá con él. La reciente actividad de las cancillerías del Cono Sur (Brasil, Argentina y Chile) sugiere un derrotero que busca conducir la naciente actividad para-diplomática en el primer sentido.

Con todo, la distinción típica de Duchacek es útil para visualizar esta actividad:

- a) La micro-diplomacia regional transfronteriza (contactos entre factores no-centrales a través de las fronteras situadas en diferentes estados).
- b) La micro-diplomacia trans-regional (contactos entre factores no-centrales sin frontera común pero situados en estados vecinos).
- c) Para-diplomacia mundial (contactos entre factores pertenecientes a los estados sin fronteras comunes).

En la actualidad también se ha incluido como actividad de la para-diplomacia una gama amplia de posibilidades de contactos entre asociaciones multilaterales y las autoridades locales.

El ámbito de acción para los gobiernos no-centrales (que pueden desarrollar de modo formal y oficial las relaciones internacionales) sería:

- a) El envío de delegaciones en las visitas oficiales.
  
- b) La firma de acuerdos, memorandos de entendimiento y otros instrumentos.
  
- c) Participación en foros internacionales “locales”.
  
- d) El establecimiento de oficinas de representación permanente o delegaciones en el extranjero.

El objetivo de todas estas actividades no es otro que hacer frente a las complejidades de un mundo cada vez más especializado y dinámico, dónde

los conflictos y sus fórmulas de solución deben hallarse en espacios más amplios que los estrechos límites de la realidad nacida de la Paz de Weftalia. (WORDPRESS, Indistinto)

Además del aporte de Kincaid, se hace referencia a la diplomacia paralela, a la diplomacia pública, a la diplomacia convergente, a la micro-diplomacia, a la proto-diplomacia, y a la diplomacia identitaria, entre otras. Nuestra propuesta analítica es utilizar el término de para-diplomacia, con todas sus limitaciones, como un concepto "paraguas", que incluya a todas las demás acepciones que representan casos específicos de política internacional de las regiones. La diplomacia convergente, por ejemplo, representa una para-diplomacia de la región complementaria de la política nacional, mientras que la proto-diplomacia es una para-diplomacia con visos al separatismo.

Por otra parte, planteamos que, al instar de la diplomacia, que es exclusiva del poder político federal y no de entidades privadas, la para-diplomacia es una actividad reservada a los gobiernos intermedios, provincias o municipalidades y no a las instituciones privadas. Las universidades o las empresas privadas pueden tener actividades internacionales o relaciones internacionales, pero diferenciadas de la diplomacia o la para-diplomacia.

El padre de la para-diplomacia en las Relaciones Internacionales se enfoca en la problemática de Quebec, cuando menciona la relación con "los gobiernos extranjeros", característica muy peculiar de la provincia francesa de Canadá,

que se ha distinguido por su grado avanzado de para-diplomacia, incluyendo la apertura de oficinas en el extranjero.

De una manera general, podemos hablar de para-diplomacia positiva cuando la actividad de la región es complementaria de la nacional o no entra en contradicción con los intereses globales del país. En cambio, la para-diplomacia negativa se refiere al choque de las dos políticas por motivos económicos, políticos o culturales.

Por otra parte, no haremos referencia a los casos específicos de la actividad internacional, como en el caso del medioambiente, la cultura y la frontera, que conllevan al uso de los términos de para-diplomacia medioambiental, para-diplomacia cultural y para-diplomacia transfronteriza. No se trata de nuevos conceptos, sino de campos específicos de la aplicación de la para-diplomacia.

Por su parte, Duchacek hace una clasificación entre la para-diplomacia directa e indirecta. "La para-diplomacia directa se da cuando la región o subgrupo tiene una actuación directa en la escena internacional y tiene las verdaderas relaciones al exterior. En cambio, la para-diplomacia indirecta, se usa cuando desde el interior se hace presión para moldear las políticas que usará el gobierno central al exterior" (2009, p. 20).

En su definición, este autor separa la acción directa de las entidades intermedias en el sistema internacional y las acciones indirectas a través de los grupos de presión o de interés.

A pesar de su práctica cotidiana, la para-diplomacia sigue siendo un fenómeno poco estudiado. La mayoría de las obras se enfocan en describir el proceso, más no en explicarlo, menos aún, en buscar un fundamento conceptual.

"La para-diplomacia sigue siendo desconocida, pero el fenómeno que representa se volvió común: la ciudad de San Francisco sanciona un país extranjero que no respeta los derechos humanos; el gobierno de Quebec inaugura una temporada cultural en París; las entidades sub-estatales flamencas y valonas conforman la delegación belga en la Organización del Comercio Mundial; los Estados australianos asisten en el seno de la representación gubernamental de Australia en una conferencia de las Naciones Unidas sobre desarrollo y medio ambiente; el Länd de Baden-Wurtemberg participa a las misiones de restablecimiento de la paz en Bengladesh, en Rusia, en Bosnia-Herzegovina, en Burundi y en Tanzania; Jordi Pujol, presidente de Cataluña, se encuentra con el presidente George Bush (padre)" (Paquin, 2003, p.640).

Por otra parte, la para-diplomacia, fenómeno global y extenso en todo el planeta por su carácter poco mediatizado, confuso y complejo, tiene un perfil

bajo en los medios de comunicación de masas, aunque en los centros universitarios se ha convertido en un tema de moda.

Las acciones de para-diplomacia son muy variadas. A nivel gubernamental pueden ir desde la administración más básica y local, hasta un conjunto de estados o provincias de un país actuando bajo un mismo propósito, quienes "buscan la vinculación externa, pues se presume que ésta contribuye al mejoramiento de las capacidades institucionales para atraer los recursos y el talento necesario para gestar su propio desarrollo" (Carreón, 2007, [en línea]).

Así, el Derecho Internacional incluye en esta actividad internacional a representantes oficiales de los Estados solamente con una función *ad hoc*, no a entes sub-nacionales que actúan por su cuenta o a organismos descentralizados, y menos aún a las empresas o las instituciones educativas. De esta manera, ciertas prácticas para-diplomáticas ya han sido reguladas, en particular las referentes a las actividades de los funcionarios de organizaciones internacionales, sobre todo en relación con su inmunidad en sus relaciones con otros Estados. En cambio, los delegados a conferencias internacionales, los representantes de los gobiernos, los enviados itinerantes y las misiones especiales (que no sean diplomáticos) tienen un tratamiento menor que los anteriores, pero gozan de ciertos privilegios "diplomáticos".

Esta necesaria regulación de las actividades para-diplomáticas tiene su origen en la formulación misma del Derecho Internacional. En sus inicios, éste se enfocaba exclusivamente en el Estado, que era considerado como el único

agente del Derecho Internacional. Hasta el día de hoy, aunque se acepta que los actores internacionales se han multiplicado, los únicos "órganos de las relaciones internacionales" se centran en el Estado, como "órganos centrales" (jefe de Estado y ministerios de Relaciones Exteriores) y "órganos exteriores" (agentes diplomáticos y consulares). Toda la literatura del Derecho gira en regular y explicar las obligaciones y privilegios de estos órganos, no de los actores para-diplomáticos.

Un elemento central en la para-diplomacia es la identidad regional; para que una provincia pueda tener un rol regional o internacional debe consolidar su imagen.

Según Abderrahmane Rachik (1995) existen dos identidades: la dura y la blanda. La primera se refiere primordialmente a los irredentismos que se oponen abiertamente a la cultura nacional, mientras que la identidad blanda existe en todas las provincias o regiones y es lo que permite diferenciar un Estado de otro, sin hacer de estas diferencias antagonismos.

"La política económica y comercial, la promoción de las inversiones extranjeras y la atracción de centros de decisiones, la promoción de las exportaciones, la ciencia y la tecnología, la energía, el medio ambiente, la educación, la inmigración y la movilidad de las personas, las relaciones multilaterales, el desarrollo internacional y los Derechos Humanos forman los principales expedientes de la para-diplomacia" (Paquin, 2004, p. 207).

Entonces, ante la creciente necesidad de las ciudades o regiones de canalizar las demandas domésticas, ya sean éstas motivadas desde lo económico (por ejemplo, buscando nuevas inversiones, tecnologías y mercados para ubicar sus productos, etc.), lo cultural, lo político, o bien, ante la situación de ocuparse de conflictos étnicos o fronterizos, se fueron proyectando hasta irrumpir en el plano mundial con el lógico afán de resolver esas cuestiones. (Felli, Bernal, Zeraoui, Raul, & Zidane, 2015-2016)

#### 1.1.2.1 Diplomacia Urbana

La nueva diplomacia o diplomacia de ciudades es una estrategia de internacionalización compartida por municipios del mundo convencidos del potencial del municipalismo como elemento vertebrador, al igual que lo vienen haciendo las empresas en el mundo global y complejo en el que nos encontramos. Especial importancia tiene en el Mediterráneo, un mar de unión del Sur y del Norte. Las buenas prácticas compartidas por los gobiernos locales de las dos orillas pueden ser catalizadoras para romper barreras, acercar la cultura y el conocimiento; y contribuir a la cultura de paz.

El trabajo empieza con un análisis de los antecedentes históricos en el plano internacional. Las primeras referencias sobre la diplomacia de ciudades las encontramos a partir de la Segunda Guerra Mundial. Los hermanamientos entre ciudades fronterizas tenían como principal objetivo la paz y la reconciliación.

No es hasta la Conferencia de la ONU sobre Asentamientos Humanos (Hábitat II) celebrada en mayo de 1996 en Estambul, cuando se empieza a hablar del concepto de Diplomacia de Ciudades. En esta Cumbre también nació la proposición de la Carta Mundial de la Autonomía Local y se adoptaron las Agendas 21 locales.

A través del trabajo en red, se suman sinergias y se multiplican la eficacia de los proyectos, replicando estos en los municipios del entorno. La ONU lo define como la teoría “Scaling Up”, la verdadera cooperación triangular y la cooperación sur-sur.

El partenariado público-privado, que conforman los gobiernos locales con las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo, tiene como objetivo reducir la pobreza y mejorar el desarrollo real de los pueblos, avanzando hacia la consecución de los Objetivos del Milenio. En materia de cooperación directa, los gobiernos locales, en el marco de sus actividades de cooperación descentralizada han promovido programas de formación de líderes políticos, de líderes comunitarios, de trabajadores municipales, de promoción del tejido asociativo..., con otros entes locales más desfavorecidos.

Los marcos jurídicos nacionales, siguen considerando las relaciones internacionales, como las relaciones entre los Estados, donde estos son los únicos sujetos reconocidos. De manera progresiva se reconoce la capacidad de las ciudades para actuar en el plano internacional.

Como conclusiones se constata el papel relevante de la diplomacia de ciudades, a pesar del marco legal confuso y las dificultades a las que se enfrentan para cooperar. Así mismo, se les reconoce el gran potencial que tienen para influir en la vida de los ciudadanos y en el panorama internacional. (Andrade Ruiz .. D., 2016)

#### 1.1.2.1.1 Las Delegaciones y Las Misiones diplomáticas

Si el término «misión» designa a cualquier tipo de representación oficial de un Estado fuera de sus fronteras, sea de carácter permanente o temporal, la expresión «misión diplomática» se refiere a la representación permanente de un Estado ante otro Estado o una organización de índole internacional. Hay que distinguir la misión diplomática de la misión especial, que es enviada por un Estado para negociar con otro materias concretas y determinadas o asistir a un acto solemne como la toma de posesión de un Jefe de Estado. Se conocen con el nombre de delegaciones y tienen carácter temporal.

El término «misión diplomática» se refiere a la representación permanente de un Estado ante otro Estado o una organización de índole internacional. (Enciclopedia Juridica)

## **Conclusión de las misiones diplomáticas y consulares**

Conclusión de las misiones diplomáticas y consulares. De qué modos suelen terminar las funciones de los agentes diplomáticos. Cumplimiento de su encargo. Vencimiento de plazo. Extinción de credenciales. Retiro. Dimisión o renuncia, expulsión. Formalidades para la entrega de la carta de retiro. Re-credenciales. Diferencia entre la cesación absoluta y la suspensión temporal. Muerte del agente diplomático. Seguridad de sus papeles y efectos personales. Derechos de su familia. Cambio de carácter de una misión. Presentes. De qué modo cesan en sus funciones los cónsules. Dimisión o renuncia. Muerte. Retiro de su patente. Retiro del exequátur. Hostilidades.

Las misiones de los agentes diplomáticos empiezan todas de una misma manera: expedición en su favor de cartas credenciales que los invisten de carácter público; recibimiento oficial y entrega de esos documentos al gobierno cerca del cual vienen acreditados. En la terminación de ellas no se observa la misma uniformidad. Diversos son los modos, porque diversas también son las causas que les ponen fin.

Si la misión tuvo un objeto especial y un encargo señaladamente determinado, o bien si fue una misión de simple etiqueta o de puro ceremonial, concluye, "ipso facto", cuando ese objeto ha sido llenado, y convienen generalmente los publicistas que, en tales casos, no es necesaria la presentación de una carta de retiro.

Si, desde que fue constituida la misión diplomática, se fijó el plazo de su duración; si el ministro a quien había sido encomendada no fue acreditado sino "ad interim"; el vencimiento del plazo establecido o el regreso del ministro ordinario, son circunstancias que, de hecho, ponen igualmente término a un encargo que no tuvo sino el carácter de accidental o de temporal, sin que tampoco sea preciso que medie para ello un formal retiro. Esta es, a lo menos, la opinión de muchos publicistas de nota y, entre ellos, la de Klüber, la de Martens y la de Wheaton (Klüber, "Derecho de Gentes de la Europa" - 228. Martens, "Derecho de Gentes moderno de la Europa", tomo. 2.º pag. 161. Wheaton, "Elementos de Derecho Internacional", tomo. 1.º pag. 224 - 23).

Otra particularidad que hace cesar las funciones de los agentes diplomáticos es la extinción de sus credenciales, que puede originarse de varias causas:

1.º La muerte de su soberano o su abdicación.

El uso recibido en Europa, dice Klüber, exige que el ministro presente nuevos poderes después del fallecimiento de su soberano, o de aquel cerca del cual estuvo acreditado. Sosteniendo la misma doctrina, advierte Wheaton, que la renovación de las credenciales, a veces se verifica en la carta de notificación escrita por el sucesor del soberano que ha fallecido.

Pero, agrega Pradier Foderé, en sus comentarios al "Derecho de Gentes" de Vattel, que siendo los poderes de un ministro, conferidos, en realidad, por la persona moral del gobierno representando a la nación, que es la única soberana, esos poderes no deberían dejar de ser eficaces por el fallecimiento de la persona física del gobernante.

Esta opinión muy juiciosa, muy fundada y muy conforme con el principio del sistema representativo, que defienden muchos publicistas y entre ellos Heffter, en su "Tratado de Derecho internacional", es también, la que profesamos nosotros, por encontrarla en rigurosa armonía, con las teorías democráticas y con el buen sentido.

2.º La pérdida de la soberanía por parte del Estado del que emanaban las credenciales.

3.º La muerte o abdicación del soberano cerca del cual había sido acreditado el agente público. (Creemos que a este tercer caso pueden aplicarse también las reflexiones que en la nota precedente hacíamos respecto del caso 1.º).

4.º La pérdida de la soberanía por parte del Estado al que había sido enviada la misión diplomática.

También, concluyen que las misiones por el retiro del ministro: ya sea que haya sido llenado el objeto de su mandato; ya sea que se haya perdido la esperanza de alcanzarlo; ya sea que hayan sobrevenido entre los dos gobiernos graves desavenencias o serios desacuerdos, que hagan inminente un rompimiento.

Ya sea que por motivos de todo punto indiferentes al buen estado de las recíprocas relaciones, se juzgue conveniente suspender los efectos del mandato o confiárselo a otra persona; ya sea, en fin, que haya formalizado el ministro su dimisión o renuncia del cargo y que le haya sido ésta admitida por su gobierno.

De igual modo, concluyen cuando mediando fundados desagradados personales con el ministro, se le notifica oficialmente su despedida por el gobierno cerca del cual estuvo acreditado y se le señala un plazo perentorio para que salga del territorio; o bien, cuando habiendo sobrevenido alguna manifiesta violación del derecho de gentes, o inferidos ele algún agravio, cuya reparación convenientemente pedida, le ha sido directa o indirectamente denegada, declara el ministro, "proprio motu" y bajo su responsabilidad, cortadas sus relaciones, y solicita la expedición de sus pasaportes para regresar a su país.

Por último concluyen, por el fallecimiento del agente diplomático al que había sido confiado su desempeño.

Si el objeto de una misión ha sido cumplido, o, por especiales circunstancias, malogrado; si el retiro del ministro ha sido pedido por el gobierno, cerca del cual se le acreditó; o bien, si permaneciendo inalterables las relaciones de buena amistad y de perfecta inteligencia entre ambos países, se estima conveniente retirarlo, en cualquiera de estos tres casos se le debe enviar una carta de retiro en forma, expedida del mismo modo que la credencial, por el soberano, jefe del poder ejecutivo, o por el ministro de relaciones exteriores de su nación, según la clase diplomática a que pertenezca.

Al recibir este documento, del que debe remitírsele copia auténtica, legalizada y apertura, el agente público, si fuese embajador, enviado extraordinario o residente, y estuviese considerado en alguna de las tres primeras categorías establecidas por los Congresos de Viena y de Aquisgran, está en la obligación de acompañar la copia auténtica de que hemos hablado, con un oficio de atención, al ministro de relaciones exteriores, solicitando, por su intermediario, la concesión de una audiencia pública o privada, para poner el original que conserva en su poder, en manos del jefe del Estado cerca del cual estuvo acreditado. (Albertini París, 2016)

#### 1.1.2.1.2 Marca o Imagen País

##### **¿Qué Es La Marca País?**

Es la representación gráfica, nominal y simbólica que identifica a un país y lo diferencia de los demás haciéndolo único. Es un proceso que conlleva construir y proteger la reputación internacional del país y su imagen en el exterior. El resultado de una imagen bien posicionada y clara es valor añadido a los productos generados en él.

##### **¿Para qué sirve?**

La marca de un país actúa como paraguas, como marco de referencia, como indicador de calidad, no solo de los productos y servicios que ofrece, sino también de sus lugares turísticos y como país de inversión, creando a nivel interno un sentimiento de orgullo nacional. Integrando tanto lo público como lo privado, para transmitir cada ventaja con que se cuenta, beneficiando al país en su conjunto.

## **Objetivos de Marca País**

Fomentar exportaciones, inversiones, turismo y residencia e identificación de la marca con públicos internos. (Culinaria Marca Uruguay, 2014)

## **1.2 Historia de la Cooperación Internacional**

### **1.2.1 Ayuda Internacional al Desarrollo**

La Ayuda Internacional al Desarrollo es el conjunto de recursos y posibilidades que los países desarrollados ponen a disposición de los países en desarrollo con el objetivo de facilitar su progreso económico y social. Está definida por aquel ámbito en el que existe efectiva transferencia de recursos bajo determinados niveles mínimos de confesionalidad que son establecidos internacionalmente.

La ayuda internacional es una parte de la cooperación internacional. Se refiere a la transferencia directa de recursos de los países desarrollados a los países en desarrollo para promover el progreso de estos últimos.

Es internacional, porque se trata de una transferencia entre países; es una ayuda porque dicha transferencia no está determinada por los mismos principios que rigen los flujos de mercancías y de capitales en los mercados, y es para el desarrollo porque este es el objetivo que debe guiar la transferencia. (MEPyD, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana., 2015)

### 1.2.1.1 Ayuda Oficial al Desarrollo

Dentro de la ayuda internacional se encuentra la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), es decir, aquella que se promueve y financia con fondos públicos. La AOD es una parte de la cooperación internacional para el desarrollo en la que se produce una transferencia de recursos en términos concesionales por parte de un país a otro, lo que diluye parcialmente la idea de beneficio recíproco puro. Tiene como objetivo principal la promoción del desarrollo económico y del bienestar.

La Ayuda Oficial al Desarrollo tiene tres modalidades, generalmente complementarias: ayuda entre países con diferentes niveles de desarrollo; ayuda entre sí de los países en vías de desarrollo; y ayuda a través de diferentes canales (bilaterales o multilaterales).

La ayuda de tipo no reembolsable que cada país de modo bilateral destina a los países en desarrollo tiene, a grandes rasgos, tres formas o modalidades: ayuda humanitaria, cooperación técnica y cooperación científica; también posee, en general, un conjunto de proyectos y programas de asistencia. (MEPyD, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana., 2015)

### 1.2.2 Reseña Histórica

Los inicios de la década de los noventa marcan un quiebre sustantivo frente al cambio en la escena internacional, se observa una nueva realidad geopolítica, un nuevo escenario denominado post-Guerra Fría. Con el fin de la Guerra Fría, se acabó para las grandes potencias, el principal motivo que las animaba a mantener la Ayuda Oficial al Desarrollo: disponer de un arma más en la confrontación Este-Oeste.

También existieron motivaciones de tipo altruista a favor de la cooperación, las relacionadas con la solidaridad humana, y razones más interesadas, las relacionadas con la política exterior de los Estados.

Según esta perspectiva, como el mundo en desarrollo había recibido cientos de miles de millones de dólares en concepto de ayuda en las últimas décadas y, sin embargo, seguía sin desarrollarse, quedaría justificada la reducción substancial de su monto sin cuestionar las desiguales condiciones de desarrollo que impone el sistema financiero y comercial en el mundo.

Otro momento clave fue la disolución de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS), porque constituyó una aceptación general del paradigma liberal tanto en la política como en la economía; sus ideas se condensaron en lo que se conoce como el Consenso de Washington. En consonancia, se observa el incremento de la condicionalidad de la AOD.

Esta situación se hace explícita en los documentos de trabajo de la OCDE entre los años ochenta y los noventa (ya empapados del espíritu del consenso), para señalar que la cooperación para el desarrollo debe fundamentarse en la disposición de los países beneficiarios a realizar transformaciones importantes, no solamente desde el punto de vista de la democracia y de la equidad, sino sobre todo desde el punto de vista de los instrumentos económicos que se utilizan para la gestión del desarrollo.

Los recursos de la cooperación se destinaron a la creación de competencias institucionales en los ámbitos de las políticas económicas, al establecimiento de prioridades claras de desarrollo, al mejoramiento de las capacidades de administración y, en términos generales, de las condiciones de gobernabilidad de los países que recibían cooperación.

Para finales de la década de los noventa, se reconocía ampliamente que las recetas inspiradas por el famoso consenso e impuestas a tantos países en desarrollo contenían recomendaciones de corte tan recesivo que provocaban crisis periódicas en esos países, entre ellos los de América Latina, con el consecuente aumento de la desigualdad y de la pobreza.

La cooperación internacional no fue ajena al desarrollo de las reformas estructurales impulsadas desde el Consenso de Washington y los organismos financieros nacidos de los Acuerdos de Bretton Woods, los que impusieron la agenda en la región. Las recetas recomendaban el achicamiento del Estado para lograr la reducción del gasto público para asegurar el superávit fiscal –indispensable para lograr los recursos necesarios para pagar los intereses de la deuda externa–.

Sin embargo, preconizaban la liberalización de las tasas de interés, el libre movimiento de capitales y del comercio internacional, además de la privatización de empresas y servicios del Estado. Se instaló la idea de la eficiencia y eficacia de las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) para la asignación de los recursos provenientes de la cooperación internacional, lo que dio lugar a un aumento de la cooperación descentralizada, tanto por la procedencia de los recursos como por la asignación propiamente en el territorio.

En esa década, junto con el avance en los desarrollos doctrinales descritos, se integran nuevos objetivos y se profundizan propósitos en la acción de la ayuda, vinculados a una serie de cumbres y conferencias internacionales. Esta secuencia se sintetiza en objetivos consensuados para comienzos del siglo XXI, presentados por el CAD en «El papel de la cooperación para el desarrollo en los albores del siglo XXI».

Siguiendo con esta línea de trabajo, en junio de 2000, las Naciones Unidas, la OCDE, el FMI y el Grupo del Banco Mundial suscribieron una declaración conjunta bajo el título «2000. Un Mundo Mejor para Todos». En el documento se declara que el principal desafío al que se enfrenta hoy la comunidad internacional es el de la pobreza en todas sus formas, por ello «fijar objetivos para la reducción de la pobreza es esencial para poder avanzar».

De esta manera, los Objetivos de Desarrollo del Milenio han jugado un papel preponderante en las políticas y en la agenda de la cooperación internacional para el desarrollo en el último período. (MEPyD, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana., 2015)

### 1.2.3 Cooperación Internacional y Rep. Dom.

Es importante mencionar la llamada agenda de la eficacia de la ayuda, que encuentra su expresión más clara en la Declaración de París (marzo de 2005). Esta declaración propone cinco principios. Estos son:

- **Apropiación:** los países socios ejercen una autoridad efectiva sobre sus políticas y sus estrategias de desarrollo.
- **Alineación:** los donantes se alinean con las estrategias, las instituciones y los procedimientos nacionales de los países socios.
- **Armonización:** las acciones se basan en acuerdos comunes, transparentes y colectivamente formulados.
- **Gestión orientada a resultados:** administrar los recursos y mejorar la toma de decisiones en función de resultados concretos y demostrables en materia de desarrollo.
- **Responsabilidad mutua:** donantes y socios son responsables de los resultados del desarrollo.

Posteriormente, el Programa de Acción de Accra (PAA) profundiza aún más las propuestas de París. Con este, se intenta definir un nuevo paradigma en la relación entre donantes y receptores de la ayuda, dando mayor fundamento y perspectiva a la Cooperación Sur-Sur como una modalidad basada en el desarrollo de capacidades, que marca la actual agenda de la cooperación internacional.

Si bien hemos hecho una aproximación al escenario conceptual, a su vez, es importante señalar el uso cotidiano y más aceptado que se le da al concepto de cooperación internacional. Actualmente se entiende que la cooperación internacional comprende todo tipo de actividades realizadas conjunta y coordinadamente por dos o más Estados, organismos gubernamentales o no gubernamentales, organizaciones internacionales, entre otros, cualquiera sea su ámbito y su objetivo. (MEPyD, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana., 2015)

#### 1.2.4 Contexto de Cooperación Internacional

La Cooperación Internacional para el Desarrollo representa las iniciativas que adelanta la comunidad mundial para promover el desarrollo de los países socios receptores de ayuda. Se basa en la relación establecida entre dos o más países, organizaciones internacionales u organizaciones de la sociedad civil con el objetivo de alcanzar metas de desarrollo conjuntas, a través de la transferencia de tecnologías, recursos humanos y financieros, conocimientos, habilidades o experiencias.

La cooperación internacional tiene sus raíces en el siglo XIX, cuando el gobierno norteamericano comenzó a ayudar a países más pobres con el envío de alimentos. Un poco más tarde, en 1929, se llevó a cabo el "Acto de Desarrollo Colonial" del Gobierno Británico, que facilitaba la ayuda a países más pobres en temas relacionados con infraestructura. En ese momento los países dominantes buscaban ayudar a sus colonias con el fin de controlar su régimen político y su desarrollo.

Se puede decir que la cooperación internacional como se conoce hoy en día surgió después de la Segunda Guerra Mundial, con la creación del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, frente a las necesidades de reconstrucción de los países europeos. La siguiente cronología detalla los acontecimientos que han marcado el camino de la Cooperación Internacional moderna desde sus orígenes hasta hoy:

1. **1940 – Bretton Woods, USA.** Definición del marco de trabajo para un sistema global financiero y monetario. Se sentaron las bases para la creación del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional. Los primeros préstamos de dinero se hicieron entre 1946 y 1947 para Francia, Holanda, Dinamarca y Luxemburgo.
2. **1950 – Plan Marshall.** Iniciativa del gobierno de los Estados Unidos para promover la reconstrucción de los países europeos al finalizar la Segunda Guerra Mundial. Los mayores receptores de esta ayuda financiera fueron Reino Unido, Francia, Italia y Alemania. En términos de ayuda per cápita, los mayores receptores fueron Noruega, Austria, Grecia y Holanda.

3. **1960 – Industrialización.** Desde finales de los años 50 se empieza a ver a África como un potencial receptor de ayuda internacional debido a la variedad de oportunidades que presentaban los procesos de independencia de las naciones africanas. La ayuda en dichas naciones se dirigió hacia proyectos de infraestructura: represas, carreteras.
  
4. **1970 - Ayuda oficial para combatir la pobreza.** Cambio de enfoque del Banco Mundial, así como de los países donantes para reducir la pobreza. Se priorizan temas de agricultura, desarrollo rural y servicios sociales, entre otros, y los proyectos de infraestructura. La proporción de ayuda oficial en forma de préstamos se incrementa del 5% al 50% para los países africanos, los cuales años más tarde contarían con altos niveles de endeudamiento.
  
5. **1980.** Ayuda oficial dirigida a promover la estabilización y ajustes estructurales para apoyar los procesos de privatización en las economías de mercado.
  
6. **1990.** Ayuda oficial para fortalecer la democracia y la gobernabilidad: instituciones confiables y sólidas como condiciones necesarias para el desarrollo económico sostenible.
  
7. **2000.** Fortalecimiento de fuentes alternas de ayuda: filántropos, fundaciones, entre otros y nuevas formas de captar recursos como

campañas globales de recolección de fondos. Se establecen los Objetivos de Desarrollo de Milenio -ODM.

8. **2005.** Se suscribe la Declaración de París como base para la agenda de Eficacia de la Ayuda al Desarrollo. En 2008 se suscribe la Agenda de Acción de Accra -AAA- para acelerar y profundizar la aplicación de la Declaración de París.
  
9. **2010.** La ayuda oficial se complementa con la ayuda no oficial y múltiples formas de cooperación para el desarrollo.

### 1.2.5 Modalidades de Cooperación Internacional

En la Cooperación Internacional se pueden diferenciar las **fuentes** y los **tipos** de cooperación. Las **fuentes** indican "de dónde" vienen los recursos y los **tipos** de cooperación son las "formas o mecanismos" que se utilizan para canalizar la cooperación (Fundación Gases de Occidente, 2011).

#### 1.2.5.1 Principales Fuentes de Cooperación:

1. **Cooperación bilateral, de Estado a Estado.** Es la cooperación que se da entre estados y es de orden nacional. Esta cooperación puede tomar diferentes formas, tales como:

- **Cooperación Norte-Sur:** se origina en un país desarrollado y está dirigida hacia un país en vía de desarrollo, esta es la línea tradicional de cooperación. Por ejemplo, la cooperación de Estados Unidos a Colombia es de carácter bilateral, norte-sur. En este caso específico la cooperación se coordina entre la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional -Acción Social- y la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID-.

- **Cooperación Sur-Sur:** es una expresión natural de colaboración e interés mutuo entre países socios a nivel global, regional y nacional. Se basa en un proceso histórico, con características únicas, que refleja solidaridad, se adapta a contextos y capacidades locales, promueve resultados de mutuo beneficio y de gana-gana y asociaciones horizontales. Este tipo de cooperación no es un sustituto sino un complemento de la cooperación Norte-Sur.

Un ejemplo de esta cooperación es aquella que se materializó entre Bogotá y varias ciudades brasileras para la realización del Programa Distrital de Reciclaje en Bogotá. (Fundación Gases de Occidente, 2011)

- **Cooperación Sur-Norte:** esta es una nueva tendencia en la cooperación y está basada en la importancia del conocimiento que pueden aportar los llamados países en vías de desarrollo a los países desarrollados en temas de experiencias, lecciones aprendidas y prácticas significativas, entre otros. El caso de la transferencia del modelo del Programa Oportunidades de México hacia la ciudad de Nueva York ilustra bien este tipo de cooperación.

Oportunidades es un programa de la Secretaría de Desarrollo Social -SEDESOL- del Gobierno Federal de México para apoyar a la población que vive en condición de pobreza extrema, enfocándose en educación, salud, nutrición e ingreso. El programa, que terminó su fase piloto el 31 de agosto de 2010, fue adaptado en Nueva York bajo el nombre de "Opportunity- NYC-", y busca romper el círculo de la pobreza en la ciudad, con las mismas líneas de trabajo que en México, donde demostró un impacto muy positivo desde sus inicios en 2002.

2. **Cooperación triangular:** es la cooperación que se da entre dos países con niveles diferentes de renta y una organización de desarrollo o un país de renta alta representado por su agencia de desarrollo. La organización de desarrollo es el facilitador o financiador, el país de mayor nivel de renta es el que aporta conocimiento o experiencia y el país de menor nivel de renta es el receptor.

Un ejemplo de esta cooperación es el proyecto de creación y puesta en marcha del Sistema Nacional de Incubación de Ecuador, con la implementación de incubadoras en Quito, Guayaquil y Loja. El financiador fue el Banco Mundial, el país que aportó el conocimiento

fue Colombia a través de la incubadora Centro Integral de Servicios -CreaMe- y el país receptor fue Ecuador, canalizado por el Ministerio de Industrialización, Comercialización, Pesca y Competitividad -MICIP-.

Otro ejemplo es la Red Interamericana para la Administración Laboral, administrada por la OEA, gracias a la cual los ministerios de Trabajo de las Américas comparten sus aprendizajes y experiencias con el fin de fortalecer sus capacidades humanas e institucionales.

3. **Cooperación multilateral:** es la cooperación que proviene de organizaciones de carácter multilateral. Una Organización Multilateral es una entidad internacional integrada por varios países, de carácter político, regional o sectorial. Otorga o ejecuta cooperación con sus propios recursos o con fondos entregados por los países miembros para programas concretos.

La cooperación multilateral puede ser brindada por organizaciones financieras, la banca multilateral, como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo o el Fondo Monetario Internacional -FMI-, o por organizaciones multilaterales de carácter no financiero como las agencias del Sistema de las Naciones Unidas o la Unión Europea, entre otras. Ejemplo: proyecto de Paz y Desarrollo en el Valle del Cauca, financiado por el Banco Mundial; en el cual el titular del préstamo es el Gobierno de Colombia y el organismo de ejecución, Acción Social.

4. **Cooperación descentralizada:** son todas las acciones de cooperación internacional que realizan o promueven los gobiernos locales y regionales de manera directa, sin intermediación de los estados centrales o de organismos multilaterales. Gobiernos locales y regionales pueden ser por ejemplo comunidades autónomas, provincias, departamentos, áreas metropolitanas o municipios.

Se trata de un nuevo enfoque de la cooperación caracterizado por la descentralización de iniciativas y de la relación con el Sur, por la incorporación de una amplia gama de nuevos actores de la sociedad civil y por una mayor participación de los actores de los países del Tercer Mundo en su propio desarrollo.

Ejemplos de este tipo de cooperación son aquellos brindados por las comunidades autónomas en España o las regiones italianas. En Colombia, la Comunidad de Madrid ha financiado varios proyectos a través de organizaciones como Fundación Pies Descalzos, Acción Social y subvenciones a ONG.

5. **Cooperación no gubernamental:** es aquella que se establece entre actores no gubernamentales. Un actor no gubernamental es aquel cuyas acciones no están ligadas al Estado, que surge de un grupo de personas de la sociedad civil, tiene carácter privado y generalmente sin ánimo de lucro, por ejemplo, las ONG, universidades y fundaciones privadas.

La ayuda es ejecutada y dirigida en la mayoría de los casos desde actores no gubernamentales de países de renta alta, hacia organizaciones del mismo carácter en países en desarrollo.

Ejemplos de este tipo de cooperación son todas las ayudas otorgadas por organizaciones como Fundación Bill y Melinda Gates, Fundación Ford, Programa para Bibliotecas y Archivos de América Latina -PLALA- de la Universidad de Harvard, entre otros. Durante 2009 la Fundación Bill y Melinda Gates otorgó a la Fundación Empresas Públicas de Medellín –EPM- una donación de un millón de USD para su programa de bibliotecas. (Fundación Gases de Occidente, 2011)

#### 1.2.5.2 Principales Tipos de Cooperación:

1. **Cooperación financiera:** es la cooperación materializada a través de flujos de dinero entre países y organizaciones. Existen dos tipos de cooperación financiera:

- **No reembolsable:** a través de donaciones o subvenciones entregadas en donación.

- **Reembolsable:** a través de créditos en condiciones favorables, interés y/o tiempo otorgados a los países en desarrollo, generalmente

por organizaciones de la banca multilateral como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros.

Para hacer efectiva una donación o subvención, el donante puede solicitar una contrapartida de la organización que recibe los recursos. Estas contrapartidas pueden ser en especie: material, software, por ejemplo, o en efectivo y variar entre el 5% y el 50% del presupuesto total del proyecto. Estos montos dependen de las políticas de cada donante. Además, se encuentran cooperaciones de carácter mixto donde puede haber parte en crédito y parte en donación. También es importante anotar que para que la cooperación financiera sea considerada una donación, debe contener al menos un 25% de carácter no reembolsable.

2. **Cooperación técnica:** es toda aquella cooperación que se brinda en especie y está enfocada a mejorar las capacidades de las personas y organizaciones de los países receptores de la cooperación. Se transmiten conocimientos, habilidades técnicas, tecnológicas o algún otro tipo de apoyo. Ejemplo. becas para el mejoramiento de competencias y capacidades, pasantías y voluntariado, formación profesional, envío y capacitación de expertos, suministro de equipos, entre otros.
  
3. **Ayuda alimentaria:** donación directa de alimentos, accesibilidad a líneas de crédito concesional o asistencia no reembolsable para la adquisición de productos alimentarios en casos de desastre o conflicto.

4. **Ayuda humanitaria y de emergencia:** prevención y asistencia durante emergencias como desastres naturales, epidemias y violaciones de los derechos humanos.
  
5. **Cooperación científica y tecnológica:** creación y fortalecimiento de las capacidades endógenas para la producción científica, la asimilación, difusión y transferencia de tecnología.
  
6. **Cooperación cultural:** proporciona los medios o la formación de base adecuada para favorecer el desarrollo cultural.
  
7. **Becas:** contribuye a la formación del personal técnico, investigadores o funcionarios que puedan desempeñar un papel importante en los países en desarrollo, mediante su formación o capacitación técnica en un país más desarrollado. (Fundación Gases de Occidente, 2011)

#### 1.2.5.3 Actores del Desarrollo:

Los Actores de la Cooperación Internacional al Desarrollo han cambiado, así como su rol. Hoy en día los estados no son los únicos actores y han surgido otros que complementan y dinamizan las acciones de desarrollo. Los actores del desarrollo son:

1. **Comunidad internacional:** está compuesta por los estados, las organizaciones internacionales, la sociedad civil organizada y todos aquellos actores de carácter internacional que trabajan temas de desarrollo.
  
2. **Países socios:** países representados por sus gobernantes ya sea nacionales, regionales o locales que participan en procesos y proyectos de desarrollo como **receptores** y son generalmente los países de menor renta y nivel de desarrollo.
  
3. **Países donantes:** países representados por sus gobernantes ya sea nacionales, regionales o locales que actúan como donantes, por ejemplo, Estados Unidos y Suecia, entre otros. Algunos países que solían ser únicamente socios actúan ahora también como **donantes**, como es el caso de Brasil e India.
  
4. **Sociedad civil organizada:** son todas aquellas organizaciones que nacen de personas o individuos que se unen y organizan para buscar solucionar problemas sociales con un carácter no lucrativo. En Colombia, las entidades sin ánimo de lucro se materializan en forma de fundaciones, asociaciones, corporaciones o voluntariados, y pueden ser de base, de segundo nivel e incluso de tercer y cuarto nivel (federaciones y confederaciones).

Generalmente son de carácter no gubernamental –ONG-, sin la participación de entes estatales. Estas organizaciones generan,

gestionan y canalizan recursos y proyectos, ofrecen servicios de cooperación y reciprocidad y en general activan diversos sectores de la sociedad civil.

5. **Sector privado:** son todas las organizaciones de carácter privado empresarial. El sector privado surge como un actor estratégico, debido a su papel en el desarrollo económico.

6. **Academia:** son todas aquellas instituciones de carácter académico como universidades, institutos tecnológicos y demás centros de formación que contribuyen no solo a la formación de los ciudadanos sino al fomento del desarrollo económico y social, a la mejora de las competencias y capacidades, investigación e innovación. (Fundación Gases de Occidente, 2011)

#### 1.2.5.4 *Principios Orientadores de la Cooperación al Desarrollo:*

Para lograr un mayor impacto, eficiencia y acciones coordinadas, la Cooperación al Desarrollo se articula alrededor de principios y objetivos acordados a nivel internacional entre los diferentes actores. Los principios más importantes se describen a continuación. (Fundación Gases de Occidente, 2011)

#### 1.2.5.4.1 *Objetivos de Desarrollo del Milenio -ODM-:*

En el año 2000, durante la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas, se establecieron los Objetivos de Desarrollo del Milenio a través de una serie de prioridades concertadas entre actores del desarrollo, con un plazo definido a 2015 para reducir la pobreza. Son 8 objetivos con 21 metas cuantificables y 60 indicadores que orientan las prioridades en las que se debe enfocar la cooperación internacional. La Declaración del Milenio fue firmada por 189 países. Los ODM son:

*Objetivo 1:* Erradicar la pobreza extrema y el hambre.

*Objetivo 2:* Lograr la enseñanza primaria universal.

*Objetivo 3:* Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.

*Objetivo 4:* Reducir la mortalidad infantil.

*Objetivo 5:* Mejorar la salud materna.

*Objetivo 6:* Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.

*Objetivo 7:* Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.

*Objetivo 8:* Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio reconocen la dependencia recíproca entre el crecimiento económico y la reducción de la pobreza, e insisten en la necesidad de una alianza mundial entre todos los actores del desarrollo. En 2002, un informe de recomendaciones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD- hace referencia al involucramiento del sector privado, como un factor de éxito para lograr los ODM por ser promotores de la transparencia y de alianzas público-privadas. (Fundación Gases de Occidente, 2011)

## **1.3 Individuos de La Diplomacia Urbana y La Cooperación Internacional**

### **1.3.1 Marco Legal de Instituciones de la Cooperación Internacional en República Dominicana**

#### **1.3.1.1 Normas de Gestión de La Cooperación Internacional en la República Dominicana**

##### **1.3.1.1.1 Política de Cooperación Internacional para el Desarrollo (PCID)**

Como parte de ese proceso de fortalecimiento institucional del Estado, se acometió una profunda modificación constitucional en el año 2010, que postula un régimen político basado en un Estado Social Democrático de Derecho, y dos años después, la promulgación de la Ley 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, que contiene las prioridades para orientar el desarrollo nacional.

En el marco de los cambios antes indicados, un hito histórico de alta relevancia en el sistema internacional fue la adopción por 193 Estados miembros en la 70va. Asamblea General de Naciones Unidas, “Transformar Nuestro Mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”, en septiembre

del año 2015, cuyo objetivos y metas se vinculan a los postulados de la Constitución Dominicana del año 2010 y a la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.

Asimismo, el excelentísimo señor Presidente de la República Danilo Medina Sánchez, designó mediante el decreto 23-16 la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para el Desarrollo Sostenible que tiene como mandato trazar la ruta, para una efectiva implementación de la Agenda para el Desarrollo Sostenible en consonancia con la Estrategia Nacional de Desarrollo. Medida gubernamental, que expresa, por un lado, el compromiso del país con la indicada agenda, a la vez que muestra, que la misma constituye un instrumento fundamental para potenciar el desarrollo de la República Dominicana, nuestra región y el mundo.

Como parte de la concepción sobre el desarrollo que postula el Estado dominicano, plasmado en su Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, la PCID es el resultado de un riguroso proceso participativo de análisis documental de información institucional, legal, técnica y administrativa sobre la Cooperación Internacional en el país. La misma comprende, tanto la cooperación que el país recibe, como aquella que está en condiciones de ofrecer a otros países a través de sus experiencias exitosas y buenas prácticas en áreas específicas.

En este escenario de la implementación de los ODS y la consolidación del SINACID, la PCID convoca actores de diversos ámbitos y sectores de la

sociedad, como son las organizaciones de la sociedad civil (OSC), el sector privado, las organizaciones de base comunitarias, los gremios y sindicatos y estimula un diálogo y coordinación permanente con los otros poderes del Estado. La participación de estos actores, junto al Estado, es cada día más relevante, como agentes impulsores del desarrollo.

La coordinación de múltiples actores, que postula la PCID, tiende a fortalecer la bases para explotar su potencial de desarrollo, a la vez, que inserta a la cooperación entre estados, como parte de una Política Internacional contributiva al logro de una sostenibilidad basada en la cohesión económica, social, territorial e institucional del país, y como un instrumento de la Política Exterior que promueva una inserción internacional que coadyuve a la mejora del Índice de Presencia Global (IPG) del país.

La PCID contempla, tanto la cooperación al desarrollo que el país recibe, como aquella, que está en condiciones de ofrecer a países de su entorno, con base en sus experiencias. Se trata de una Política de Estado, considerándose como un instrumento de carácter dual que persigue los siguientes propósitos:

1. Como herramienta de política exterior, que promueve el desarrollo sostenible y la creación de bienes públicos más allá de sus fronteras nacionales, vinculando efectivamente la Agenda Nacional de Desarrollo con el contexto Internacional, en beneficio de los intereses de la nación.

2. Como instrumento de desarrollo, contribuyendo a incrementar el Bienestar Nacional, con el apoyo de socios y cooperantes internacionales. La PCID apoya el cumplimiento de los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo, en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La República Dominicana se encuentra en una situación idónea para asumir y consolidar un nuevo rol como oferente de cooperación al mismo tiempo que receptor de ayudas, a través de la Cooperación Sur-Sur y Triangular.

Los elementos principales de esta Política, comprende tanto la cooperación al desarrollo no reembolsable que el país recibe, así como aquella, que está en condiciones de ofrecer a otros países a través de sus experiencias exitosas y buenas prácticas.

El presente documento contiene los fundamentos, principios, objetivos y líneas de acción y se ordena de lo general a lo particular articulándose en los siguientes elementos:

Entre los cambios más importantes impera reseñar:

- La puesta en marcha del nuevo Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, que vincula las prioridades de desarrollo nacionales, establecidas en la END, con la planificación institucional de los diversos organismos del Estado y la planificación territorial de los organismos descentralizados, a través del instrumento de los Planes Nacionales Plurianuales del Sector Público.

Esta nueva arquitectura de planificación del desarrollo nacional permite asimismo una mayor coherencia entre las prioridades del desarrollo y la asignación de recursos, a través del presupuesto público, que está progresivamente transitando desde una situación marcada por presupuestos anuales de carácter inercial a presupuestos plurianuales orientados a resultados.

- El establecimiento de un nuevo Sistema Administrativo y Financiero del Estado, con una Cuenta Única del Tesoro (administrada por la Tesorería Nacional) que favorece una adecuada programación financiera y asegura la eficiencia, eficacia y transparencia en el manejo de los recursos públicos, integrando el conjunto de recursos de 202 instituciones públicas del país.

- Un nuevo Sistema Nacional de Recursos Humanos, mediante la aplicación de la Ley 14-90 que instituye el Servicio Civil y la Carrera Administrativa y la Ley de Función Pública 41-08 que crea el Ministerio de la Administración Pública como órgano rector del mismo.

La END 2030 aporta una visión de nación de largo plazo y establece que los recursos provenientes de la Cooperación Internacional serán integrados de forma coherente, asumiendo los contenidos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y de Eficacia de la Cooperación al Desarrollo.

La base legal de la Cooperación Internacional para el desarrollo en la República Dominicana está repartida, en un cuerpo jurídico, integrado por una serie de normas que definen los mandatos, la atribución de funciones y la delimitación de responsabilidades entre los diferentes actores participantes. La PCID se sustenta en un conjunto de normas legales, entre las que cabe destacar:

- La Constitución Política de 2010, como norma jurídica suprema, que establece los límites de todo el ordenamiento jurídico vigente en el país y reafirma el compromiso inequívoco de la República Dominicana con los principios de la solidaridad y la cooperación, con las normas del derecho internacional, con el respeto de los derechos fundamentales, la paz, la justicia, y el desarrollo político, social, económico y cultural de las naciones, con la integración regional y la solidaridad económica entre los países de América, entre otros, actuando de modo compatible con los intereses nacionales.

- La Ley 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo que establece el marco principal de referencia del que el Estado y la sociedad dominicana se han dotado para orientar los esfuerzos de desarrollo económico y social del país hasta el año 2030.

- La Ley 496-06 que crea la Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo (SEEPyD), hoy Ministerio, y el Decreto No. 231-07 que establece su Reglamento Orgánico Funcional, proporcionando una base legal en materia de Cooperación Internacional no reembolsable y una estructura institucional que hace posible una mayor coordinación de la asistencia y del trabajo de los cooperantes y los actores nacionales.

En ellos se faculta a la SEEPyD, entre otros; para ejercer la rectoría del Sistema Nacional de Cooperación Internacional No Reembolsable, establecer la Política de Cooperación Internacional No Reembolsable, en coordinación con la Secretaría de Estado de Relaciones Exteriores y diseñar el Sistema Nacional de Cooperación Internacional y su plan de implementación.

- La Ley Orgánica de la Secretaría de Estado de Relaciones Exteriores (314 de 11 de julio de 1964), y sus Reglamentos, la cual establece que es el organismo responsable de las relaciones internacionales, y de implementar la Política Exterior del país, dirigida por el Presidente de la República.

- La Ley No. 494-06, que establece la Secretaría de Estado de Hacienda (hoy Ministerio de Hacienda) como organismo rector de las finanzas públicas nacionales sobre la base de la actual estructura administrativa y funciones, que legalmente se le han asignado.

- De forma resumida, podría señalarse que la legislación vigente en República Dominicana sobre la Cooperación Internacional para el Desarrollo:

- a) Ratifica la importancia de que los recursos de Cooperación al Desarrollo estén plenamente alineados y contribuyan a las prioridades del desarrollo nacional establecidas en la END y se integren en los sistemas de planificación del desarrollo vigentes. 15 Política de Cooperación Internacional para el Desarrollo PCID

- b) Reconoce el papel que la Cooperación Internacional cumple como instrumento de desarrollo y de política exterior y, en consecuencia otorga al Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo y al Ministerio de Relaciones Exteriores un rol de rectoría conjunta de la Política de Cooperación Internacional. A estos actores viene a sumarse el Ministerio de Hacienda como organismo rector de las finanzas públicas nacionales.

- c) Propicia la visión de la Cooperación Internacional como un sistema, que requiere la articulación y coordinación de sus diversos elementos para mejorar su eficacia.

En el marco de la gestión del cambio y la direccionalidad de la PCID, las prioridades en las que se centran los esfuerzos son los siguientes:

- Priorizar y sistematizar la demanda de cooperación orientada a las prioridades nacionales.

- Fortalecer la armonización y coordinación entre las entidades cooperantes.

- Propiciar difusión de información sobre la cooperación de manera oportuna, integrada y accesible a todos los actores.

- Alcanzar una fase del SINACID en la que los actores conozcan sus roles y los ejerzan de manera efectiva.

- Sistematizar de la oferta de cooperación del país, fomentando una efectiva promoción y proyección internacional.

- Fortalecer las capacidades de interlocución en el plano doméstico y en el internacional, así generando menor dispersión y mayor impacto en términos de desarrollo nacional y en el diálogo político internacional.

La PCID de la República Dominicana tiene su fundamento en los siguientes principios orientadores:

- Consistencia: una Cooperación Internacional cuyas orientaciones y prácticas sean plenamente coherentes con el marco normativo y con las prioridades de desarrollo nacionales.

- Eficacia y Orientación a Resultados: una Cooperación Internacional que realice una contribución efectiva y medible al desempeño de las instituciones y a la mejora de las condiciones de vida de las personas, especialmente de los grupos sociales más vulnerables.

- Adicionalidad: una Cooperación Internacional que complementa los esfuerzos nacionales de desarrollo, se basa en las capacidades nacionales existentes y las potencia.

- Participación: una Cooperación Internacional ampliamente compartida, en cuya ejecución todos los actores económicos y sociales están activamente implicados.

- Innovación: una Cooperación Internacional que se renueva constantemente basada en el conocimiento y aprendizaje.

- Transparencia: una Cooperación Internacional conocida, que rinde cuentas a la sociedad y a la comunidad internacional pertinente sobre sus recursos y sus resultados.

Teniendo en consideración lo expresado anteriormente, la PCID se orienta al logro de los siguientes objetivos, iniciativas estratégicas y líneas de acción:

Objetivo Estratégico 1: La Cooperación Internacional está orientada a resultados, alineada con las prioridades de desarrollo nacionales y se inserta en las políticas públicas y procedimientos del Estado Dominicano.

- IE1. Portafolio de Demanda Agregada de Cooperación Internacional.
  
- IE2. Rediseño/adecuación/agilización de procesos y procedimientos nacionales de gestión de la Cooperación Internacional.

Revisados los criterios de alineación y los procedimientos nacionales, el VIMICI del MEPyD organizará jornadas informativas y cursos de capacitación sobre planificación con orientación a resultados, normativa, procesos y procedimientos específicos de gestión de la cooperación.

Objetivo Estratégico 2: Las instituciones y entidades que forman parte del Sistema Nacional de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SINACID) mantienen una efectiva coordinación para el logro de los objetivos de la PCID.

- IE4. Espacios Sectoriales y Territoriales de Coordinación de la Cooperación.

Objetivo Estratégico 3: Las entidades cooperantes coordinan activamente sus estrategias y acciones en función de su fortaleza, experiencia y grado de especialización.

- IE3. Unificación de procesos y formatos de diseño y seguimiento con organismos cooperantes y su adecuación a normas técnicas nacionales.

- IE4. Espacios Sectoriales y Territoriales De Coordinación de la Cooperación.

Partiendo de la demanda de cooperación agregada y sistematizada, el MEPyD a través del VIMICI, y en coordinación con el MIREX, propiciará el diálogo de políticas y habilitará espacios de negociación y diálogo continuo y conjunto con la comunidad de cooperantes con el fin de promover la utilización de esquemas de ayuda programática, favoreciendo la programación, monitoreo y evaluación conjunta entre varios cooperantes, especialmente en aquellos sectores priorizados en la END y que no cuentan con suficiente financiación del presupuesto nacional.

Objetivo Estratégico 4: Se sistematiza y consolida una información de calidad sobre Cooperación Internacional, disponible de manera oportuna, que facilita la toma de decisiones entre los actores del SINACID y promueve la visibilidad, la transparencia y la rendición de cuentas.

- IE5. Sistema de Información de la Cooperación Internacional (SICI).

Objetivo Estratégico 5: Se articula una oferta coherente y atractiva de cooperación al desarrollo procedente de República Dominicana, basada en las capacidades y las experiencias exitosas contrastadas en el país.

- IE6. Catálogo de Oferta Dominicana de Cooperación Técnica.

Objetivo Estratégico 6: La Cooperación Internacional al Desarrollo se consolida como instrumento de la Política Exterior y fortalece la presencia internacional de República Dominicana.

- IE7. Fortalecimiento del posicionamiento internacional de la República Dominicana.

- IE8. Fortalecimiento de relaciones exteriores de cooperación bilateral con Haití.

El MIREX propiciará, a través de los mecanismos de apoyo que se habiliten, y sobre la base de una previa coordinación con el MEPyD, una mayor representación, 27 Política de Cooperación Internacional para el Desarrollo PCID presencia y participación de las OSC dominicanas en estos foros e

instancias, de forma que se contribuya a fortalecer sus relaciones con organizaciones homólogas de otros países.

Objetivo Estratégico 7: Aumenta la diversificación y captación de recursos financieros de cooperación y se produce un mayor aprovechamiento de las oportunidades de cooperación existentes.

- IE1. Portafolio de Demanda Agregada de Cooperación Internacional.
  
- IE9. Estrategia de Captación de fondos de Cooperación Internacional.

A continuación, se representa de manera sucinta los principales niveles de instancias propuestas para la toma de decisiones, la coordinación y la ejecución de acciones previstas de la PCID.

## NIVEL POLÍTICO:

- Comité de Aprobación y Rectoría de la PCID: corresponde de manera colegiada a los Ministros de la Presidencia, de Economía, Planificación y Desarrollo, de Relaciones Exteriores y de Hacienda.

- Comité de Coordinación de la PCID: Para asegurar un despliegue efectivo y un seguimiento continuo y adecuado de la PCID, se constituirá formalmente un Comité de Coordinación de la PCID. Este Comité estará integrado por los siguientes representantes de cada una de las instancias rectoras de la PCID:

- Viceministros de Cooperación Internacional y de Planificación del MEPyD.

- Viceministros de Política Exterior y de Asuntos Económicos y Negociaciones Comerciales del MIREX.

- Viceministros de Presupuesto y del Tesoro del Ministerio de Hacienda.

- Funcionarios responsables de cada una de las iniciativas estratégicas previstas en la PCID.

Complementariamente a las instancias rectoras de la PCID y los grupos encargados de implementar las diversas medidas contempladas en la misma, se estima conveniente habilitar algunos espacios destinados a facilitar la consulta, la coordinación y el intercambio de información de las instancias rectoras con el resto de actores del SINACID, con el fin de aumentar su implicación y sentido de pertenencia y apropiación con la PCID. Es importante abrir espacios estables con:

- Las administraciones públicas, Poderes del Estado y organismos autónomos que cuentan con programas de Cooperación Internacional y que en el futuro participarán también como oferentes de cooperación.

- Los organismos de la administración pública descentralizada (nivel regional, provincial y municipal), de forma que la PCID integre la dimensión territorial de la Cooperación Internacional. 31 Política de Cooperación Internacional para el Desarrollo PCID.

- Las organizaciones de la sociedad civil y del sector privado empresarial.

- Los cooperantes internacionales presentes en el país.

Se propone la conformación de las siguientes instancias:

- Comisión Interministerial de Cooperación Internacional y Comisión Territorial de Cooperación Internacional, copresididas MEPyD y el MIREX, quienes reunirán respectivamente a:

- Los responsables de las UIPyDs/Unidades de Cooperación Internacional de los distintos Ministerios, Poderes del Estado y Organismos Autónomos.

- Los responsables de las UIPyDs/Unidades de Cooperación Internacional de regiones, provincias y municipios, así como sus organizaciones representativas.

- Consejo Consultivo de Cooperación Internacional Copresidido por MEPyD-MIREX, incorpora la participación de actores de la Sociedad Civil, del Sector Privado Empresarial y de la Academia, con funciones de participación, consultivas y de seguimiento de la PCID:

- ONGD, fundaciones, asociaciones y grupos de defensa de derechos humanos más representativos.

- Colegios profesionales.

- Agentes sociales: organizaciones sindicales, organizaciones empresariales y entidades de economía social.

- Universidades y centros de estudios e investigación Este Consejo podrá estar organizado en comisiones y grupos de trabajo según la naturaleza de los temas a analizar y debatir y emitirá informes sobre cuestiones de interés de la PCID.

- Foro anual de coordinación con cooperantes Se propone formalizar un foro anual de coordinación liderado por las instancias rectoras de la PCID en el que participen los principales cooperantes presentes en el país con el fin de:

- Definir e intercambiar puntos de vista sobre los criterios que debe seguir la Cooperación Internacional en República Dominicana.

- Identificar áreas potenciales para la programación conjunta de acciones entre cooperantes.

- Acordar propuestas de especialización y división del trabajo entre cooperantes

- Identificar cuellos de botella en relación con los procedimientos de gestión de la cooperación. (MEPyD, MIREX y El Ministerio de Hacienda, 2016)

### 1.3.1.2 Dirección de Diplomacia Especializada Como Órgano del Ministerio de Relaciones Exteriores de La República Dominicana

#### Marco Normativo

##### *Constitución*

El orden jurídico nacional, sitúa a la “Constitución de la Rep. Dom.” como norma superior jerárquica, en la estructuración del Estado. Promulgada el 13 de Junio de 2015, en cuanto a las relaciones exteriores establece que:

Artículo 26- Relaciones internacionales y derecho internacional.

La República Dominicana es un estado miembro de la comunidad internacional, abierto a la cooperación y apegado a las normas de derecho internacional.

Artículo 128- Atribuciones del Presidente de la República.

La o el presidente, de la República, dirige la política interior y exterior, de la administración civil y militar, y es la autoridad suprema de las fuerzas armadas, la policía nacional y los demás cuerpos de seguridad del estado.

*Ley Orgánica 630-16*

Derogando la antigua ley 314-64, el 2 de julio del 2016, el poder ejecutivo promulgó la nueva ley orgánica del ministerio de relaciones exteriores de la República Dominicana.

La referida ley, en su Artículo 14.-. Literal N, consigno la Dirección de Diplomacia Especializada, dependiendo directamente del canciller, como órgano interno para la efectiva administración del ámbito “Para-Diplomático” en sus diferentes acepciones.

#### *Reglamento 142-17*

Cumpliendo con la norma, toda ley orgánica, requiere de un reglamento de aplicación. Es por lo que mediante el decreto 142-17, el presidente Danilo Medina promulgó el reglamento de aplicación de la ley 630-16, para el MIREX.

El citado reglamento, en su Artículo 12.-. Ordinal 14, establece el propósito y funciones de la Dirección de Diplomacia Especializada.

## **Marco Institucional**

“Plan Estratégico 2015-2020 Ministerio de Relaciones Exteriores”

A partir de la definición del marco normativo, en el orden institucional, el MIREX, cuenta con un marco referencial de acción y objetivos llamado: “Plan Estratégico 2015-2020 Ministro de Relaciones Exteriores”.

Dentro del referido plan, la diplomacia especializada, queda consignada como medio y fin relevante, de manera general en los propósitos transversales y de manera particular en los objetivos específicos 1 y 2 del compendio programático.

### **Objetivo Especifico 1**

“Fomentar relaciones internacionales productivas e integrales, que contemplen dimensiones políticas, sociales, culturales, económicas, ambientales y comerciales”

## **Objetivo Especifico 2**

“Asegurar la protección de los derechos de la población dominicana en el exterior, fomentando su vinculación con los procesos de desarrollo económico, social, político y cultural de la República Dominicana”. Y “contribuyendo al fortalecimiento de los lazos afectivos de esta población y sus descendientes con la Rep. Dom., que faciliten este proceso de codesarrollo”.

### **Tiempo que Lleva Operando La Dirección de Diplomacia Especializada**

Inicio de sus funciones desde el año (2014-2018).

#### **1.3.1.3 La Oficina de Cooperación Internacional OCI**

*Leyes:*

Ley General de Educación 66-97. 2017-07-26

Orden Departamental 01-2002. 2017-07-26

Ley No 340-06 y 449-06 Compras y Contrataciones. 2017-07-26

Orden Departamental 18-2009. 2017-07-26

Ley 200-04 Libre Acceso a la Información. 2017-09-08

*Contactos y Ubicación:*

+1(809) 685-3615 EXT. 3000 / 3001

[DNPN@MINERD.GOB.DO](mailto:DNPN@MINERD.GOB.DO)

AV. MÁXIMO GÓMEZ NO.19, ESQ. BOLIVAR, GAZCUE

#### 1.3.1.4 *El Viceministerio de Cooperación Internacional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo*

##### *Marco Jurídico de la Cooperación Internacional en el País:*

Los mandatos, leyes y decretos que sustentan la Cooperación Internacional en la República Dominicana, estableciendo las responsabilidades y atribuciones de instituciones involucradas son las siguientes:

- **La Constitución Política del 2015**, como norma jurídica suprema, que establece los límites de todo el ordenamiento jurídico vigente en el país y reafirma el compromiso inequívoco de la República Dominicana con los principios de la solidaridad y la cooperación.
- **La Ley 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo** que establece el marco principal de referencia que el Estado y la sociedad dominicana se han dotado para orientar los esfuerzos de desarrollo económico y social del país hasta el año 2030.
- **La Ley 496-06 que crea el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), y el Decreto No. 231-07** que establece su

Reglamento Orgánico Funcional, proporcionando una base legal en materia de Cooperación Internacional No Reembolsable y una estructura institucional que hace posible una mayor coordinación del trabajo de los cooperantes y los actores nacionales. En ellos se faculta al MEPyD, entre otros, para ejercer la rectoría del Sistema Nacional de Cooperación Internacional No Reembolsable.

- **La Ley 498-06 que crea el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública**, estableciendo el procedimiento para mantener las relaciones con los organismos multilaterales y bilaterales de financiamiento, los criterios para acordar la definición de la estrategia país en lo que respecta a la identificación de las áreas, programas y proyectos prioritarios a ser incluidos en la programación de estos organismos. De igual manera, establece que el Plan Nacional Plurianual del Sector Público deberá servir de guía indicativa a los cooperantes y socios del desarrollo.
- **Ley No. 630-16 del Ministerio de Relaciones Exteriores y del Servicio Exterior y el Reglamento 142-17**, es el organismo responsable de las relaciones internacionales, y de implementar la Política Exterior del país, dirigida por el presidente de la República. El MIREX debe promover el desarrollo sostenible del país fortaleciendo las relaciones internacionales y acorde con la visión de nación de la END 2030.

- **La Ley No. 494-06, que establece el Ministerio de Hacienda**, como organismo rector de las finanzas públicas nacionales. Propone la política fiscal del gobierno, elabora el marco financiero y presupuestario plurianual del sector público y dirige la Administración Financiera y sistemas relacionados (presupuesto, tesorería, crédito público, contabilidad gubernamental, contrataciones públicas, entre otras), cuyas regulaciones deben cumplir los préstamos y las donaciones que provienen de organismos y agencias internacionales de cooperación.

### **1.3.2 Estructura Jerárquica de Instituciones de la Cooperación Internacional en República Dominicana**

#### **1.3.2.1 Dirección de Diplomacia Especializada Como Órgano del Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Dominicana**

*Principales Funciones o Actividades:*

- a) Apoyar las competencias y presentaciones de las ministra o ministro y funcionario del MIREX ante el poder legislativo, judicial, municipal, organizaciones políticas y de las organizaciones de la sociedad civil, en temas de política exterior y del accionar de la diplomacia especializada.
  
- b) Representar a la Ministra o Ministro, por función delegada, en foros nacionales e internacionales, en gestiones y negociaciones en el ámbito de la competencia de esta dirección.
  
- c) Apoyar la difusión de la diversidad y manifestaciones culturales de los municipios dominicanos en el exterior, en coordinación con las demás unidades del Ministerio de Relaciones Exteriores, mediante la participación en actividades y eventos, tales como conferencias, coloquios, encuentros intelectuales y otros eventos.

- d) Evaluar y fortalecer, en coordinación con las unidades competentes, la gestión para identificar las oportunidades de cooperación entre instituciones nacionales y del exterior, municipales, parlamentarias, políticas, estatales y de la sociedad civil, entre otras, en el marco de los objetivos de política exterior dominicana.
  
- e) Promover y coadyuvar el intercambio de experiencias y buenas prácticas que pueda ofertar el país a otras entidades del exterior en el plano de la Diplomacia Especializada.
  
- f) Colaborar con las áreas competentes en las visitas oficiales que los legisladores, funcionarios y autoridades estatales y municipales realicen a otros países, así como aquellas que se reciban de autoridades extranjeras y que guarden relación con el ámbito de su competencia.
  
- g) Orientar y apoyar a las organizaciones nacionales relacionadas con temas de Diplomacia Especializada en su vinculación con otras instancias internacionales.
  
- h) Apoyar a las autoridades nacionales competentes en el fomento de una imagen internacional positiva del país.

*Personal por Área:*

1. El Departamento de Diplomacia Urbana y Parlamentaria consta de dos empleadas y dos empleados.
2. El Departamento de Diplomacia Pública y Temática consta de cinco empleados.
3. El Departamento de Asuntos Culturales Consta de dos empleadas.

*Modelo Organizacional:*

El modelo implementado por la dirección es el del modelo jerárquico, basándose en que las órdenes se desarrollan en un sentido descendiente hasta llegar al nivel más bajo del órgano o dirección. En la siguiente página se encontrará con el organigrama específico de la dirección de Diplomacia Especializada el mismo disponible en Imagen PDF en la página como portada de transparencia en el link denominado organigrama.

*Descripción de la Estructura y Funciones Principales:*

1- Ministro de Canciller:

- a) Coordina, orienta y supervisa las misiones diplomáticas, consulares y las oficinas comerciales en cumplimiento de los lineamientos de la política exterior fijados por la Presidenta o Presidente de la República.
  
- b) Designa comisiones especializadas de consultas para los asuntos que se consideren de trascendencia en las relaciones exteriores del país e invitar a las reuniones de las comisiones a funcionarias y funcionarios gubernamentales, así como a personalidades representativas de otros órganos e instituciones del Estado, cuando el caso lo amerite.
  
- c) Actúa en su condición de Presidente ex officio de los Consejos de las órdenes heráldicas nacionales; de Duarte, Sánchez y Mella; y la de Cristóbal Colón, de conformidad con las disposiciones de las leyes que las crean.

## 2- Director de Diplomacia Especializada:

- a) Ejecuta las actividades que les sean asignadas o delegadas por las autoridades superiores y cada una de las acciones a las que éstas conlleven, conforme a la naturaleza de su cargo.
  
- b) Participa en la elaboración de las normativas, instructivos técnicos, procedimientos y metodologías de trabajo para el desarrollo de las actividades de sus respectivas áreas y divulgarlos internamente.
  
- c) Representa la institución ante organismos nacionales e internacionales cuando así los designe la Ministra o Ministro, Viceministra o Viceministro del cual dependan.

## 3- Encargada de la Dirección de Diplomacia Especializada:

- a) Administra de la manera más eficiente los recursos humanos, financieros y materiales que hayan sido puestos a su disposición.

b) Conduce, coordina, da seguimiento y evalúa la gestión de sus dependencias en los casos que corresponda.

c) Coordina con las demás direcciones el cumplimiento de los objetivos del Viceministerio al que pertenecen y los del Ministerio.

4- Encargado de Analistas de la Dirección de Diplomacia Especializada:

a) Participa en la formulación del presupuesto y del plan anual de su área de competencia, así como en la ejecución y supervisión de estos.

b) Somete a la consideración de su superior inmediato iniciativas y proyectos relacionados con el desarrollo de su área de competencia.

5- Asistente de Director y Encargada de la Dirección Diplomacia Especializada:

a) Asiste a las llamadas telefónicas y comunicados.

b) Maneja discretamente la redacción de cartas o comunicados con carácter de urgencia y delicada aplicación de términos que permitan la aceptación de su receptor en grados de estima a la más alta estima.

c) Organiza y actualiza la base de datos física y digital para uso personal y profesión de la dirección en asuntos éticos de urgencia.

6- Empleados departamentales de La Dirección Diplomacia Especializada:

## 6.1- Departamento Diplomacia Urbana y Parlamentaria:

Establecen los contactos formales e informales de manera directa con otros gobiernos, ayuntamientos, ciudades, asociaciones y redes en el exterior, en el marco de la cooperación descentralizada para el desarrollo de los municipios y localidades.

Fomentan la relación de cooperación con naciones amigas a través de sus parlamentos, así como relaciones institucionales formales e informales con organismos regionales y multilaterales, asociaciones partidarias, y otras organizaciones políticas, en el dialogo y las experiencias que favorecen al país.

## 6.2- Departamento Diplomacia Pública y Temática:

En base de su auge implementan el desarrollo de actividades diplomáticas en diferentes niveles a través del aprovechamiento de actos internacionales, abarcando en tal sentido las áreas temáticas, como son: la científica, educativa sanitaria, ciber-diplomacy (2.0), ciudadana, deportiva y juventud.

### 6.3- Departamento de Asuntos Culturales:

Aplican el concepto Soft Power o poder blando donde toman en cuenta el acercamiento entre los pueblos, generando mercados para la industria nacional, entablar vínculos culturales y lingüísticos. Aplicando la diplomacia cultural como herramienta que fomenta el entendimiento mutuo y que genera confianza, interés y respeto entre las naciones como dimensión de política exterior donde sus parámetros abordan las bellas artes (Pintura, Escultura, Artesanía, Baile Popular, Danza), la Música (Merengue, Bachata, Dembow), y Gastronomía (Historia y Hábitos).

#### *Contacto y Ubicación:*

Tel.: 809-987-7001 Ext. 7223

Ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX) “La Cancillería”; Av. Independencia #752, Estancia San Gerónimo, Santo Domingo, República Dominicana.

### 1.3.2.2 Viceministerio de Cooperación Internacional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

*Organigrama Viceministerio de Cooperación Internacional:*



*Despacho del Viceministro:*

El Viceministerio de Cooperación Internacional tiene a su cargo la conducción y coordinación de las funciones a ser ejercidas por la Dirección General de Cooperación Multilateral y la Dirección General de Cooperación Bilateral. Tiene la responsabilidad de definir las políticas, las normas y los procedimientos para la solicitud, recepción, gestión y evaluación de la cooperación técnica y financiera no reembolsable, en el marco de los programas y proyectos identificados como prioritarios, en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público.

Asimismo, dará seguimiento a los programas y proyectos ejecutados en el marco de dicha cooperación. Participará en la negociación de los convenios de cooperación internacional y mantendrá las relaciones con las agencias de cooperación no reembolsable.

*Atribuciones y deberes del Viceministro de Cooperación Internacional:*

El Viceministro de Cooperación Internacional tendrá las siguientes atribuciones y deberes en el marco de sus competencias:

1. Realizar la gestión, coordinación, seguimiento y evaluación de las políticas, programas y proyectos de cooperación técnica y financiera no reembolsable, articulando la oferta y la solicitud de cooperación internacional, fortaleciendo las relaciones con los organismos, organizaciones, agencias y países que otorgan Cooperación No Reembolsable.
2. Participar en la elaboración de la Política de Cooperación Internacional No Reembolsable en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, a partir de la estrategia-país, las prioridades de áreas, programas y proyectos elaborados por el Viceministerio de Planificación y la política exterior definida por el Viceministerio de Relaciones Exteriores.

3. Realizar la evaluación de las propuestas de cooperación no reembolsable elaboradas por las instituciones públicas, en función de lo establecido en el Plan Plurianual de Cooperación Internacional No Reembolsable.
  
4. Evaluar las iniciativas de Cooperación No Reembolsable provenientes de los donantes, conforme a lo estipulado en el Plan Plurianual de Cooperación Internacional No Reembolsable.
  
5. Presentar al Secretario para su aprobación el Plan Plurianual de Cooperación Internacional no reembolsable y sus correspondientes actualizaciones anuales, elaborado a partir de la Política de Cooperación Internacional No Reembolsable.
  
6. Elaborar y proponer al Secretario de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo para su aprobación, las normas y procedimientos de solicitud, recepción, gestión y evaluación de la cooperación técnica y financiera no reembolsable.
  
7. Elaborar y proponer al Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo para su aprobación, el diseño del Sistema Nacional de Cooperación Internacional y su plan de implementación.

8. Copresidir, con el Ministro correspondiente o la máxima autoridad competente, las Mesas de Coordinación de Cooperación Internacional Sectoriales y/o Transversales.
  
9. Realizar la coordinación de los procesos de negociación de los convenios de cooperación bilateral y multilateral no reembolsable.
  
10. Participar en las negociaciones de las Comisiones Mixtas y dar seguimiento a las acciones de Cooperación Internacional No Reembolsable que se desprendan de éstas, de acuerdo con lo que se establezca en el Protocolo de Entendimiento con la Secretaría de Estado de Relaciones Exteriores.
  
11. Participar en los Foros y Esquemas Internacionales de Cooperación No Reembolsable y dar seguimiento a los proyectos e iniciativas que se desprendan de estos.

### **1.3.3 Descripción de las Instituciones ligadas a los Procesos Diplomáticos Urbanos y de Cooperación Internacional en la República Dominicana**

#### **1.3.3.1 Dirección de Diplomacia Especializada Como Órgano del Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Dominicana**

*Definición:*

La Dirección de Diplomacia Especializada, es el órgano del Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Dominicana (MIREX), competente para el diseño e implementación de todas las acciones y programas, concernientes al nuevo fenómeno consular, de la Para-Diplomacia o Diplomacia Pública, abarcando entre otros aspectos de Diplomacia Urbana, Parlamentaria, Pública y Cultural. (Presbot)

*Visión:*

Consolidar un instrumento institucional que, articulado con los actores civiles, públicos y locales, expanda el ámbito de cobertura de los intercambios

internacionales, como potenciadores del aumento de las capacidades y oportunidades, de República Dominicana en la comunidad internacional. (Presbot)

*Propósito:*

Dirigir y coordinar las acciones de diplomacia especializada con actores en diferentes niveles oficiales, parlamentarios, municipales, comunitarios y de la sociedad civil, de cara a los desafíos de las nuevas tendencias y proyecciones de las relaciones internacionales y el mundo, en la búsqueda de soluciones que contribuyan con el desarrollo sostenible y humano del planeta, la promoción de la cooperación, solidaridad, la promoción del arte y la cultura, en pro de la paz y la seguridad nacional, regional e internacional. (Presbot)

*Marco Conceptual:*

El nuevo orden mundial de la era digital presenta como eje transversal un creciente proceso de apertura y vinculación que, en virtud de objetivos globales más comunes, permite una interacción cada vez más horizontal de todos los actores internos y externos del sistema.

Esta nueva condición, ha modificado las fronteras tradicionales del contacto internacional, motivando e incorporando cada vez, a más factores públicos y privados en la prosecución de intereses de cooperación asociativa, en el contexto de las relaciones exteriores.

Este fenómeno, propio del proceso general de mundialización, ha provocado un activismo diplomático, donde los actores no estatales desempeñan un papel cada vez más significativo en la dinámica internacional, generando en origen, forma y fondo el concepto de “Para-Diplomacy”. (Wordpress, s.f.)

### 1.3.3.2 Principales Oficinas, Agencias o Instituciones de Cooperación Internacional de la República Dominicana

#### *1.3.3.2.1 La Oficina de Cooperación Internacional OCI*

La Oficina de Cooperación Internacional (OCI), constituida por Orden Departamental No. 01-2002 del 9 de enero de 2002, y modificada en diciembre del 2009, por la Orden Departamental No. 18-2009, del Ministerio de Educación de la República Dominicana. La OCI es la unidad responsable de articular coordinar los proyectos y programas de la cooperación internacional con las políticas del Ministerio de Educación, para que se ejecuten de manera participativa y cuenten con el efectivo apoyo de las direcciones u organismos involucrados o beneficiarios.

Las funciones actuales de la OCI incluyen:

1. Fiscalización de los procedimientos acordados con los cooperantes internacionales.
  
2. Contabilidad de los fondos aportado por los cooperantes internacionales.
  
3. Gestión eficiente de las cuentas bancarias de los proyectos.
  
4. Implementar acuerdos financieros de conformidad con la legislación, normas nacionales y las establecidas en los contratos de los préstamos o donaciones.
  
5. Coordinación de la contratación / adquisición de obras, bienes y servicios para los proyectos de conformidad con la legislación y normas nacionales, y las establecidas en los contratos de los préstamos o donaciones.

6. Velar por el cumplimiento (recepción y envío) del programa de informes de los proyectos.

Para cumplir con mayor calidad y agilidad el propósito institucional, se proponen las siguientes funciones para la Oficina de Cooperación Internacional (OCI):

1. Coordinar la Cooperación Reembolsable y No Reembolsable con las Entidades Gubernamentales y Sociedad Civil, a partir de las políticas del gobierno, los objetivos de desarrollo del país, y los acuerdos internacionales suscritos.
2. Representar al MINERD en la Gestión de Programas y Proyectos de Cooperación en la Mesa Estado-Cooperantes Internacionales de Educación (MECIE).
3. Participar de las negociaciones presupuestarias con el Ministerio de Hacienda y el Ministerio MEPyD.
4. Coordinar la Mesa de Estado-Cooperantes Internacionales de Educación (MECIE).

5. Manejar eficientemente los recursos financieros de conformidad con la legislación vigente, normas nacionales y las establecidas entre el Ministerio de Educación de la República Dominicana con organismos internacionales y países amigos.
  
6. Coordinar las acciones de las instancias técnicas del MINERD con las Instancias de los Cooperantes Internacionales o Binacionales.
  
7. Monitorear y evaluar los Procesos de Aprendizaje y de Gestión de Programas y Proyectos acordados con los Cooperantes Internacionales.
  
8. Efectuar la Compra, Adquisición y Contratación de Obras, Bienes y Servicios para los Proyectos, Programas y la OCI, de conformidad con la legislación, normas nacionales y las establecidas en los contratos de los préstamos o donaciones.

*Visión:*

Ser un modelo de gestión de programas y proyectos que contribuya al mejoramiento de la calidad y equidad del sistema educativo dominicano.

#### *1.3.3.2.2 El Viceministerio de Cooperación Internacional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo*

##### *Acerca del VIMICI:*

El Viceministerio de Cooperación Internacional es el responsable de definir las Políticas, Normas y Procedimientos, para la solicitud, recepción, gestión y evaluación de la Cooperación Técnica y Financiera No Reembolsable en el marco de los Programas y Proyectos identificados como Prioritarios, en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público. Participa en la negociación de los Convenios de Cooperación Internacional y mantiene las relaciones con las Agencias de Cooperación No Reembolsable.

Igualmente tiene bajo su cargo la responsabilidad de dar seguimiento a la ejecución de Programas y Proyectos Ejecutados con recursos de Cooperación Internacional, promoviendo la participación, interrelación de actores, armonización entre los Entes Públicos, las Agencias y Organismos Internacionales de Cooperación.

Para ejercer sus funciones se apoya en la Unidad de Análisis y Coordinación de la Cooperación Internacional (UACCI) y en sus órganos operativos, las Direcciones Generales de Cooperación Bilateral y Multilateral (DIGECOOB y DIGECOOM, respectivamente).

***Propósito y Funciones de la Unidad de Análisis y Coordinación de Cooperación Internacional:***

La Unidad de Análisis y Coordinación de Cooperación Internacional tendrá el nivel jerárquico de Dirección General, así como los siguientes propósitos y funciones:

*Propósito:*

Formular la propuesta y actualizaciones del Plan Plurianual de Cooperación Internacional No Reembolsable en función de las Políticas establecidas, así como coordinar el funcionamiento operativo del Sistema Nacional de Cooperación Internacional No Reembolsable.

*Funciones:*

1. Participar en la elaboración de las Políticas en materia de Cooperación Internacional No Reembolsable.

2. Coordinar la elaboración del Plan Plurianual de Cooperación Internacional No Reembolsable y sus correspondientes actualizaciones con las Direcciones Generales.
  
3. Proponer y mantener actualizadas las Normas y Procedimientos para la solicitud, recepción, gestión y evaluación de la Cooperación No Reembolsable.
  
4. Coordinar el funcionamiento de las mesas sectoriales y/o transversales de Cooperación Internacional No Reembolsable.
  
5. Coordinar la participación en la elaboración, revisión, actualización y negociación de Acuerdos y/o Convenios de Cooperación Internacional No Reembolsable.
  
6. Coordinar la difusión de los Análisis de las Estadísticas de la Cooperación Internacional No Reembolsable y del cumplimiento de los indicadores para la eficiencia de la Ayuda Oficial para el Desarrollo.

7. Velar por el oportuno registro en el Sistema Integrado de Gestión Financiera de las Donaciones provenientes de la Cooperación Internacional No Reembolsable.

***Propósito y Funciones de la Dirección General de Cooperación Bilateral:***

La Dirección General de Cooperación Bilateral tiene a su cargo el seguimiento y evaluación de los Programas y Proyectos de Cooperación Técnica No Reembolsable, financiados con Recursos provenientes de Fuentes Bilaterales. Igualmente, mantendrá las Relaciones con las Agencias de Cooperación Bilateral.

La Dirección General de Cooperación Bilateral tendrá los siguientes propósitos y funciones:

*Propósito:*

Coordinar, dar seguimiento y evaluar los Programas y Proyectos de Cooperación Técnica y Financiera Bilateral No Reembolsable y fortalecer las Relaciones con las Agencias y Países que otorgan este Tipo de Cooperación.

*Funciones:*

- a. Proponer e implementar las Normas y Procedimientos para la solicitud, recepción, gestión y evaluación de la Cooperación Técnica y Financiera No Reembolsable de carácter Bilateral.
  
- b. Definir, en consulta con los Organismos Involucrados, los Compromisos No Financieros, que se acuerden con los Organismos Bilaterales, dando seguimiento al Cumplimiento de los mismos.
  
- c. Coordinar la Negociación de Convenios Bilaterales de Cooperación No Reembolsable.
  
- d. Evaluar y dar seguimiento a los Programas y Proyectos Ejecutados con Financiamiento proveniente de Cooperación Bilateral No Reembolsable.
  
- e. Fortalecer las Relaciones con las Agencias y Países que otorgan Cooperación Bilateral No Reembolsable.

- f. Coordinar con el Viceministerio de Planificación la Programación de los Compromisos Financieros derivados de los Programas y Proyectos de Cooperación Bilateral No Reembolsable.
  
- g. Participar en las Mesas Sectoriales y/o Transversales de Coordinación de la Cooperación Internacional No Reembolsable.
  
- h. Fomentar las Iniciativas de Cooperación Triangular.
  
- i. Dar seguimiento al Cumplimiento de los Indicadores de Eficiencia de la Cooperación Bilateral No Reembolsable.

***Propósito y Funciones de la Dirección General de Cooperación Multilateral:***

La Dirección General de Cooperación Multilateral tiene a su cargo el Seguimiento y Evaluación de los Programas y Proyectos de Cooperación Técnica No Reembolsable, financiados con Recursos provenientes de Fuentes Multilaterales. Igualmente, mantendrá las Relaciones con las Agencias de Cooperación Multilateral.

La Dirección General de Cooperación Multilateral tendrá los siguientes propósitos y funciones:

*Propósito:*

Coordinar, dar seguimiento y evaluar los Programas y Proyectos de Cooperación Técnica y Financiera Multilateral No Reembolsable y fortalecer las relaciones con los Organismos que otorgan este Tipo de Cooperación.

*Funciones:*

- a. Implementar las normas y procedimientos aprobados para la solicitud, recepción, gestión y evaluación de la Cooperación Técnica y Financiera No Reembolsable de carácter Multilateral.
  
- b. Definir, en coordinación con el Viceministerio de Planificación y en consulta con los Organismos Involucrados, los Compromisos No Financieros, que se acuerden con los Organismos Multilaterales derivados de Cooperaciones No Reembolsables.

- c. Coordinar la Negociación de Convenios Multilaterales de Cooperación No Reembolsable.
  
- d. Evaluar y dar seguimiento a los Compromisos No Financieros y a los Programas y Proyectos Ejecutados con Financiamiento proveniente de Cooperación Multilateral No Reembolsable.
  
- e. Fortalecer las Relaciones con los Organismos de Cooperación Multilateral No Reembolsable.
  
- f. Coordinar con el Viceministerio de Planificación la Programación de los Compromisos Financieros derivados de los Programas y Proyectos de Cooperación Multilateral No Reembolsable.
  
- g. Gestionar el Pago de las Cuotas, Membresías y Aportes a los Organismos y Agencias de Cooperación Multilateral.
  
- h. Participar en las Mesas Sectoriales y/o Transversales de Coordinación de la Cooperación Multilateral No Reembolsable.



Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM)

[info@digecoom.gob.do](mailto:info@digecoom.gob.do)

Tel.: 809-221-8618

Av. México Esq. Dr. Delgado, Distrito Nacional, Santo Domingo

Teléfono: 809 688 7000

Teléfono: 809 221 7155

FAX: 829 688 9000

E-mail: [informacion@economia.gob.do](mailto:informacion@economia.gob.do)

#### 1.3.3.2.3 Oficina de Cooperación Internacional AECID y La OTC

##### *1.3.3.2.3.1 La AECID:*

La Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) es una Agencia Estatal, entidad de derecho público, adscrita al Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (enlace: <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/Paginas/inicio.aspx> de España, a través de la Secretarí-a de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECIPI).

Tal y como establece la Ley 23/1998, de 7 de Julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo, la AECID es el principal órgano ejecutivo de la Cooperación Española. Su objeto es el fomento, la gestión y la ejecución de las políticas públicas de cooperación internacional para el desarrollo, dirigidas a la lucha contra la pobreza, la consecución de un desarrollo humano sostenible en los países en desarrollo, la prevención y atención de situaciones de emergencia, la promoción de la democracia y el impulso de las relaciones con los países socios; siguiendo las directrices del Plan Director vigente.

La AECID está comprometida, al igual que el resto de las Agencia Internacionales de Cooperación al Desarrollo, con la Declaración de Milenio y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) que han configurado una agenda y metodologí-a común en la lucha contra la pobreza, y siguen siendo en la actualidad uno de los principales referentes de la polí-tica española de cooperación internacional. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda de Desarrollo Post 2015, todavía en análisis, constituirán las líneas de actuación en la lucha contra la pobreza de los próximos años.

La AECID, junto a sus socios, trabaja en 38 paí-ses y territorios del mundo a través de su red de Oficinas Técnicas de Cooperación, Centros Culturales y Centros de Formación.

### *La AECID en la República Dominicana:*

La AECID trabaja en la República Dominicana desde 1987 a través de la Oficina Técnica de Cooperación (OTC), adscrita a la Embajada de España en el país.

Su cometido es el cumplimiento de las estrategias y acciones dirigidas a la promoción del desarrollo sostenible humano, social y económico y a la erradicación de la pobreza, mediante la gestión, identificación, control y seguimiento de proyectos y programas de cooperación para el desarrollo y la coordinación de las acciones que realizan los distintos actores de la Cooperación Española en el país.

Estas acciones están acordadas en las Comisiones Mixtas con el Gobierno dominicano y los Resultados de Desarrollo establecidos en el Marco de Asociación País 2014-2016\* firmado entre los gobiernos de República Dominicana y España el 3 de febrero de 2014, coherentes también con los ejes estratégicos de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END)\* de la República Dominicana.

### *Prioridades de la AECID:*

La Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo (ley 23/1998, de 7 de julio) establece las prioridades básicas del trabajo de la AECID, que se desarrollan periódicamente en el Plan Director de la Cooperación Española y en los Planes Anuales de Cooperación Internacional (PACI).

### *Prioridades Sectoriales:*

A diferencia de ciclos anteriores que estructuraban la acción en torno a **prioridades sectoriales**, temáticas e instrumentales, el presente Plan Director evoluciona y se orienta estratégicamente alrededor de estas orientaciones generales y sus correspondientes líneas de acción que ayudan a focalizar todos los esfuerzos (ya sean canalizados por vías multilaterales o bilaterales) en una dirección concreta. En el caso de los programas país, a partir de este marco estratégico se definirán en diálogo con cada país socio (proceso MAP), los resultados de desarrollo a los que la CE pretende contribuir en los próximos años. Los elementos que impulsan nuestra acción se estructuran en tres niveles entre los que existe una relación de interdependencia, y que incorporan la agenda internacional, los ámbitos regionales y el trabajo en cada país.

De esta manera se irá definiendo la política sectorial que mejor contribuya a la consecución de los objetivos, donde el mayor grado de definición se logrará cuanto más cercanos nos encontremos al nivel país. Los tres niveles son:

1. Las **Orientaciones** de la CE, que se definen de manera general y que materializan las principales apuestas de la Cooperación expresadas en la agenda internacional de desarrollo (ODM) y la posición española en los foros internacionales. Los grandes retos a los que aspiramos son:
  - a) Consolidar los procesos democráticos y el Estado de derecho.
  - b) Reducir las desigualdades y la vulnerabilidad a la pobreza extrema y a la crisis.
  - c) Promover oportunidades económicas para los más pobres.
  - d) Fomentar sistemas de cohesión social, enfatizando los servicios sociales básicos.
  - e) Promover los derechos de las mujeres y la igualdad de género.

f) Mejorar la provisión de Bienes Públicos Globales y Regionales.

g) Responder a la crisis humanitaria con calidad.

h) Construir una ciudadanía global comprometida con el desarrollo.

2. Las **Líneas de Acción** que se desprenden de cada una de las orientaciones y que proporcionan un marco más específico de características comunes con elementos sectoriales. Estas líneas proponen algunas categorías que permiten establecer un trabajo diferenciado para cada contexto y ayudan a definir un último nivel de Resultados de Desarrollo.

3. Los **Resultados de Desarrollo** que son definidos en los procesos de diálogo con los países socios (MAP o similares) y contextualizados a cada realidad particular nacional o regional. Un reto de esta etapa es lograr acotar sustancialmente estos resultados con el fin de asegurar una eficacia mayor de nuestra actuación.

A partir de las orientaciones estratégicas y con ayuda de las Estrategias Sectoriales de la Cooperación Española y, en la AECID, de los Planes de

Actuación Sectorial, se tenderá a limitar las líneas de actuación en función de las prioridades de desarrollo de nuestros socios y de nuestra propia ventaja comparativa. El objetivo es doble: mejorar el impacto con menos recursos y reducir la fragmentación de cada programa.

*Prioridades Geográficas:*

En el medio plazo la Cooperación Española (CE) estará concentrada en un máximo de 23 países, Países de Asociación (PA) como se indica en la siguiente tabla:

América Latina y el Caribe (12 países)	Bolivia, Colombia, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, Nicaragua, Paraguay, Perú, <b>República Dominicana</b>
Norte de África y Oriente Próximo (4 países)	Mauritania, Marruecos, Población Saharaui, Territorios Palestinos
África Subsahariana Occidental (3 países)	Mali, Níger, Senegal

África Central, Oriental y Austral (3 países)	Etiopía, Guinea Ecuatorial, Mozambique
Asia (1país)	Filipinas

La CE se focalizará principalmente en países de renta media en América Latina y el Caribe y en el Norte de África y Oriente Próximo, y de renta baja en África Subsahariana. En los próximos 4 años la CE habrá **cerrado o rediseñado 29 programas país** tal y como existen actualmente:

8 en América Latina y Caribe	Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, México, Panamá, Uruguay y Venezuela
9 en África Subsahariana	Angola, Cabo Verde, Gambia, Guinea, Guinea-Bissau, Namibia, RD Congo, Sudan y Sudan del Sur
7 en Norte de África y Oriente Próximo	Argelia, Egipto, Irak, Jordania, Líbano, Siria y Túnez
5 en Asia	Afganistán, Bangladesh, Camboya, Timor-Este y Vietnam

La **elección de los Países de Asociación no agota el proceso de concentración** pues se iniciaría un periodo de **reorientación de los programas en esos mismos países**, en el marco del diálogo con el país socio, otros donantes y actores de la CE, que culminará en la definición de estrategias diferenciadas por países. El cambio de orientación en los programas implica abordar **ejercicios de racionalización**, incluyendo la concentración en menos resultados y una adecuación de los instrumentos.

En algunos países de renta media alta se diseñarán estrategias basadas en un modelo horizontal de cooperación, centrándose en contribuir a bienes públicos globales y regionales, y utilizando instrumentos como la cooperación triangular y otros vinculados con el intercambio de conocimientos, innovación, investigación y el desarrollo.

Los casos en los cuales se decide cerrar el programa país, se elaborará un Plan de Salida -consulta con el país socio y otros actores de la CE-. En cada Plan se definirá la evolución decreciente del marco presupuestario, la decisión de no iniciar nuevas actividades, una estrategia para cerrar programas en curso.

#### 1.3.3.2.3.2 La OTC

La **OTC** trabaja en la actualidad con los nuevos instrumentos y nuevas modalidades planteados en el IV Plan Director de la Cooperación Española como; Cooperación Delegada, Alianzas Publico Privadas para el Desarrollo (APPD) y Cooperación Triangular.

#### ***Estructura de la OTC en República Dominicana:***

##### **Coordinador General de la Cooperación Española**

M. Blanca Yáñez Minondo

#### Responsables de Programas

##### **Responsable del Programa de Género; DDHH y Formación e Inserción Laboral**

Micaela Parras.

**Responsable del Programa de Crecimiento Económico y  
Desarrollo Rural**

Adoración León.

**Responsable del Programa de Educación y relaciones con  
las ONGs**

Matías Martín.

Responsables de Proyectos

**Responsable de Proyectos de Justicia y Seguridad Pública**

Ana Álvarez.

**Responsable de Proyectos de Reducción de Riesgo en  
Desastres Naturales**

Mercedes García Marín.

Administración y Apoyo

**Administrativa Contable**

Sandra Reynoso

**Oficial Administrativa**

Gina García

**Auxiliar Administrativa**

Gisela Gómez

**Auxiliar Administrativa**

Soraya Melo

**Auxiliar Administrativa**

Yesselania Rosario

**Ordenanza Chofer**

Antonio Lantigua y Nicolás Castillo

Junta de Galicia

**Becaria**

María Aguado Álvarez.

Junta Andalucía

**Coordinador**

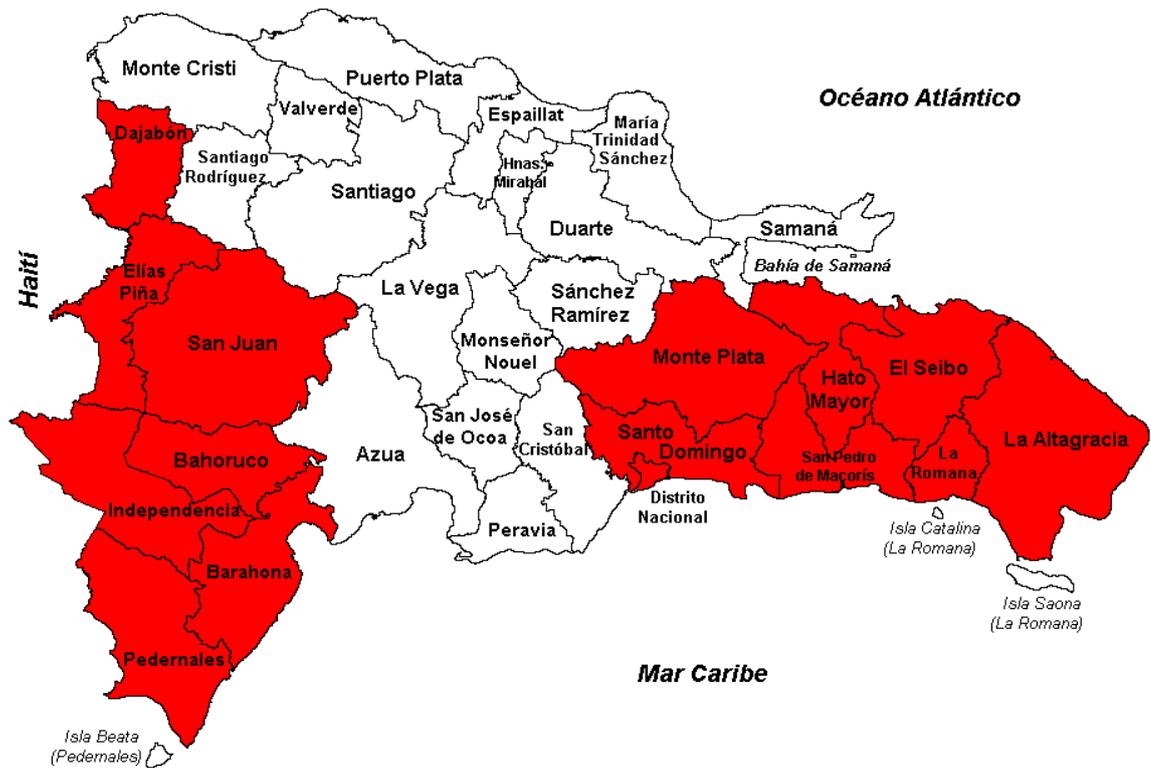
Ernesto Prieto

**Administrativa**

Miriam Gálvez

*Dónde cooperamos:*

El Marco de Asociación País establece el ámbito geográfico de actuación de la Cooperación Española en la República Dominicana distribuido de la siguiente forma:



Así, serán zonas geográficas prioritarias:

- El área Fronteriza: Región del El Valle y Enriquillo, que comprende las provincias de Elías Piña; San Juan; Bahoruco; Independencia, Barahona y Pedernales; y Dajabón (de la Región Noroeste).
- La Región del Ozama (que integra Distrito Nacional y Santo Domingo), que responde a la tradicional presencia de los actores de la CE en el país y, por ende, con una experiencia acumulada importante.
- La Zona Este del país, en donde existen diversas intervenciones de la Cooperación Española y que el Gobierno Dominicano ha priorizado, identificada principalmente por las líneas de acción que se están desarrollando y las necesidades sectoriales expresadas por el Gobierno Dominicano (tal es caso de educación, agua y saneamiento y gestión de riesgos), así como por la existencia de comunidades desfavorecidas. Son la Región Higuamo, en las provincias de Hato Mayor; Monte Plata y San Pedro de Macorís; y a la Región del Yuma, integrada por las provincias de El Seibo; La Romana y La Altagracia.

## **Capítulo II: Diplomacia Urbana En Un Mundo Actual.**

### **2.1 Diplomacia Urbana, Influencia Estratégica y Acción Colectiva de Las Ciudades Intellectuales.**

Colombia en su ejercicio de desarrollo se ha alineado con los ODM creando políticas públicas que representan lineamientos y guías para todos los sectores en la canalización de esfuerzos a dichos objetivos. Un ejemplo de ello se puede visualizar en el Consejo Nacional de Política Económica y Social –CONPES-, específicamente el 140 de 2011.

El documento presenta las Metas y Estrategias de Colombia para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio-2015, en lo concerniente a la inclusión de nuevos indicadores y al ajuste en las líneas de base, las metas de algunos de los indicadores inicialmente adoptados y cambios en fuentes de información. (Fundación Gases de Occidente, 2011)

#### **2.1.1 Eficacia de la Cooperación al Desarrollo**

La agenda de la eficacia se basa en la capacidad de los países de lograr resultados colectivos y sostenibles de desarrollo. Bajo esa premisa las acciones de cooperación internacional se orientan a aumentar la eficacia de la ayuda a través de la apropiación, alineación, armonización, la diversidad social y cultural de los países, la cooperación sur - sur, la gestión

orientada a resultados en el desarrollo y la mutua responsabilidad referida a la transparencia y la rendición de cuentas.

La declaración de París establece cinco principios rectores (Fundación Gases de Occidente, 2011):

1. **Apropiación:** Los países socios ejercen una autoridad efectiva sobre sus políticas y estrategias de desarrollo y coordinan las acciones orientadas a lograrlo.
2. **Alineación:** Los donantes basan todo su apoyo en las estrategias, instituciones y procedimientos nacionales de desarrollo de los países socios.
3. **Armonización:** Las acciones de los donantes son más armonizadas, transparentes y colectivamente eficaces.
4. **Gestión orientada a resultados:** La administración de los recursos y la toma de decisiones están orientadas a resultados.
5. **Mutua responsabilidad:** Donantes y socios son responsables de los resultados del desarrollo. (Fundación Gases de Occidente, 2011)

Cada actor del desarrollo tiene un compromiso especial con algunos de los principios, como se detalla en el gráfico 1.

Gráfico 1. Principios rectores y actores de la Declaración de París



(Fundación Gases de Occidente, 2011).

La Declaración de París, especialmente en los eventos de seguimiento a su implementación como lo fue el Tercer Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda, concluyó que se está progresando en la agenda del desarrollo, pero no lo suficiente. Aún quedan desafíos como el respeto por las prioridades nacionales, la promoción de asociaciones más eficaces e inclusivas, el logro de resultados y la rendición de cuentas.

Se destaca además la importancia del sector privado no solo por su posible aporte de recursos sino por su acceso a mercados, experiencia, su capacidad de gestión, competencias y dinamismo.

Recomienda también a los países socios implicar de manera más constructiva al sector privado con la eficacia de la ayuda y buscar su articulación a través de diferentes modalidades y asociaciones con donantes bilaterales y multilaterales, fondos mundiales y organizaciones de la sociedad civil, donde se aprovechen las competencias de cada uno. (Fundación Gases de Occidente, 2011)

### **2.1.2 Cooperación Sur-Sur**

La Cooperación Sur-Sur surge de experiencias compartidas y de afinidades, sobre la base de unos objetivos y una solidaridad comunes, y guiados, entre otras cosas, por los principios del respeto, de la soberanía, y las implicancias nacionales, libre de cualquier condicionalidad. Chile entiende la Cooperación Sur-Sur como una cooperación técnica y no financiera, la que se realiza mediante acciones directas y proyectos, e implica concentrar nuestros esfuerzos en traspasar capacidades y conocimientos, principalmente, en materias de políticas públicas y en formación de recursos humanos.

Se establece una relación horizontal y no condicionada, principalmente con nuestros países vecinos, y el resto de los países de la región de América Latina y el Caribe. Con cada uno de los países se evalúan las prioridades y la

pertinencia de los temas de cooperación tomando en cuenta la factibilidad y capacidades de los ejecutores chilenos. Asimismo, también es conjunta la ejecución y evaluación de las iniciativas, buscando la sustentabilidad de los resultados.

La AGCID desarrolla su agenda en base a la definición de su Política de Cooperación para el desarrollo y su estrategia, la que se articula con la demanda de nuestros socios del Sur. Mantenemos reuniones regulares para identificar y actualizar, en conjunto, las oportunidades o demandas de cooperación priorizadas de acuerdo a los Planes de Desarrollo o estrategias nacionales de las contrapartes, articulándolas con las **Áreas Temáticas** definidas en la política de cooperación chilena. (Ministerio de Relaciones Exteriores del Gobierno de Chile, s.f.)

### **2.1.3 Diplomacia Urbana 2.0, Lobby & Urban Advocacy**

Hay Ciudades que pesan más que otras.

Y líderes urbanos que, por diversas razones y circunstancias, logran trascender su esfera natural de acción pública influyendo en la agenda global de gobierno, a la vez que proyectan una visión fiable, competitiva y seductora de las ciudades y sus ecosistemas sociales a las que representan.

Estos nuevos actores de la escena política mundial, que reclaman su espacio en las mesas y ágoras en las que se toman las decisiones más trascendentes para nuestro Planeta, están consolidando, con su acción coordinada, planificada y abierta a la colaboración de particulares, empresas e instituciones, un nuevo paradigma de Diplomacia Urbana que anuncia un siglo de Ciudades.

Desde hace un tiempo asistimos, con atenta expectación, a la verificación de fenómeno –tan natural como heterodoxo en su ideación y ejecución- como es la promoción, defensa y representación de los intereses de las ciudades en el ámbito de las relaciones exteriores, la política global y los mercados internacionales.

Esta realidad no es ajena al recurrente y despiadado relato en torno a la competición internacional entre ciudades por atraer inversiones, talento y oportunidades de desarrollo y el relato de los logros en este empeño de las múltiples y variadas instancias, oficinas, negociados y agregadurías en las que se organiza la acción exterior -política y comercial- de los Estados y regiones, que nos permite identificar rutilantes casos de éxito, sonados fracasos, caprichos del azar y un sinfín de iniciativas top-down (las más), bottom-up (las menos) en el mercado persa de las relaciones exteriores de la comunidad internacional del siglo XXI.

En cualquier caso, y pese a que la literatura sobre el rol de los estados – nación y las entidades políticas supramunicipales (regiones, lander, comunidades autónomas etc) es abundante, se presta menos atención al emergente papel de las ciudades en esta arena internacional y a las herramientas, estructuras y estrategias que desde los ámbitos públicos (pero también desde los privados) de estas ciudades se idean y ejecutan para la promoción, defensa y protección (proactiva y reactiva) de sus específicos intereses y de sus activos intangibles (reputación, identidad, marca).

Esto nos lleva, a un contexto como el actual en la que la difusión masiva de herramientas tecnológicas y cultura-red, el afán por la transparencia y la accountability del que hacen gala los nuevos **Digizens**, la progresiva erosión del poder tradicional (recomiendo leer a **Moisés Naím** al respecto) y la consolidación del principio de subsidiariedad urbana (las soluciones a los problemas de las ciudades deben partir de las propias estructuras de la ciudad) imponen nuevos retos y competencias a las ciudades a la vez que otorgan mayor complejidad a los procesos de decisión política y económica mundiales y difuminan el papel de sus actores tradicionales y el de las esferas de influencia internacional.

En este post que ahora arranca, centrando el foco del relato en la consolidación y defensa de una verdadera **Agenda Urbana**, abogaré por la necesidad de impulsar un nuevo paradigma de **Diplomacia Urbana** y de **Urban Advocacy** en el marco de una arena internacional elástica, compleja y alternativamente físico-digital, otorgando a esta Diplomacia de las Ciudades del siglo XXI un rol que va más allá del que tradicionalmente ha

otorgado la doctrina, las escuelas de negocios y los arcanos de la consultoría al City Marketing o a la gestión –tan de actualidad- de la Marca-Ciudad, Marca-País, etc.

En todo caso, en una época de creciente protagonismo de las ciudades, la acción exterior que hoy llevan a cabo no pocos municipios de manera más o menos estructurada, -en no pocas ocasiones pura y transparente acción de **lobby**– va mucho más allá de los tradicionales roles del fomento del comercio e intercambio de mercancías o de la cuasi-folclórica voluntad de hermanamiento con otras capitales (quién no recuerda las placas conmemorando estos hitos de la fraternidad urbana con los más dispares territorios dando la bienvenida a tantas ciudades).

Todo ello se ha convertido en un verdadero ejercicio de promoción y defensa de intereses de la ciudad en la compleja arena internacional.

Las ciudades – y especialmente aquellas capitales que juegan la Major League urbana internacional- compiten de manera no pocas veces autónoma por captar inversiones, talento y recursos de toda índole con cargo a los ajustados presupuestos públicos, favoreciendo la consolidación de un ecosistema urbano internacional, verdadera emulación tardo-digital del que conociera Marco Polo en los viajes emprendidos desde su Venecia natal en el Siglo XVI.

En todo caso, las barreras de entrada para el ejercicio activo de esta nueva Diplomacia Urbana se han reducido de manera considerable en los últimos años (menores costes, mayores recursos tecnológicos y menores complejos y prejuicios), a la vez que se ha intensificado la necesidad de territorios y ciudades de asumir un rol principal en la defensa de sus intereses y en la comunicación de estas estrategias.

Por ejemplo, en 2013, Las Palmas de Gran Canaria (territorio insular de España), apueste de manera **disruptiva y temporal** por subrayar su pertenencia geográfica y sentimental a un **bloque de Ciudades del África Occidental** que aspira a liderar (algo nada usual hasta ese momento en el storytelling de la ciudad, caracterizado por su marcada europeidad) para obtener mayor atención e inversiones de la Unión Europea, puede considerarse pura estrategia de Diplomacia Urbana en red, a la que se vincula, desde el mismo momento de su lanzamiento, un plano para la defensa cualificada de intereses (lobby) en escenarios de decisión política internacional.

Sentadas estas premisas, cabe afirmar que aunque la base del éxito de una ciudad en su empeño exterior y de consolidación con reputaciones pasa por su posicionamiento único y diferencial y por la definición de una serie de atributos particulares en el universo de territorios en competencia, no es menos cierto que en un momento como el actual, en el que la información fluye libremente entre potenciales clientes, prescriptores y visitantes y en el que se intuye la consolidación de una percepción estandarizada, bajo filtros de

impostura, de la imagen urbana (la he denominado en alguna ocasión, con vocación de polemizar **“Urbanismo de Instagram”**).

Muchos de los valores atesorados por un territorio son compartidos por otros con los que entra en competencia en la arena internacional, lo que no impide que algunas ciudades sean más exitosas que otras en la consecución de sus objetivos, y en suma, en la captación de recursos y la óptima gestión de sus intangibles, especialmente la reputación, la marca y la identidad del territorio. **¿Cómo lo hacen? ¿Qué herramientas emplean para derrotar a sus competidoras en la carrera por la influencia y la notoriedad internacional?**

La respuesta a estas preguntas, nacida del análisis empírico y la intuición de quien esto escribe, parece pasar por la definición por estas ciudades de una verdadera **Estrategia de Urban Advocacy** para la defensa y promoción de sus intereses como parte de una visión global de **Diplomacia Urbana** para la ciudad, a la que se incorpora, de modo táctico y versátil, el plano de la acción política, el del puro policy making, el liderazgo compartido entre instituciones, empresas y ciudadanos en el diseño y ejecución de esta acción exterior, y el reforzamiento y protección de los **intangibles** de la ciudad (verdadera porcelana china) en un mundo súper-conectado, **híper-social** y cada vez más transparente.

La definición de los límites y alcance de esta nueva Diplomacia Urbana, de sus premisas y enfoque práctico, reúne una serie de características que trataremos de analizar en los siguientes apartados:

**1.- La Nueva Diplomacia Urbana.-** En un contexto mundial en el que la política ha retrocedido frente a la economía, al tradicional rol de la diplomacia, basado en el monopolio de la representación de intereses por parte de los estados, y en la capacitación o la competencia de los agentes del servicio exterior (según fuese adquirida en las Escuelas Diplomáticas de nuestros países u otorgada por decisión ejecutiva), la sociedad-red actual, hecha de nodos e hiper-conexiones y basada en la interacción digital universal y el nuevo tempo de Internet.

Sin embargo, opone una nueva realidad de representación y defensa de intereses multi-escenario, que es asumida por una **nube** de actores y stakeholders, cuyo desempeño coral– consciente o inconsciente- va mucho más allá de la tradicional acción de “embajada” asumida por los servicios exteriores de los Estados-Nación.

Si asistimos a un renacer generalizado del papel de las ciudades en la arena internacional (de las grandes megalópolis, pero también de las ciudades medianas y de las emergentes redes de ciudades) y a una consolidación de la influencia, la capacidad transformadora y los recursos a disposición de las

nuevas **Repúblicas de Datos** en las que se han convertido nuestras ciudades, la defensa de sus intereses en la escena mundial, más que un desafío al statu quo institucional, se ha convertido en una necesidad autónoma de estos nuevos actores globales, a la que es necesario destinar atención, recursos y planificación, además de buenas dosis de imaginación, audacia y coherencia.

En este punto, y ante la subordinación –algo más que mera coyuntura- de la política a la economía -basta analizar, como muestra, la declaración programática contenida en el sitio web de **Marca España**, para comprobar como aun siendo concebida como “una **política de Estado**, cuya eficacia reside en el largo plazo”- (...) en la presente coyuntura de crisis, el planteamiento de la Marca (España) debe **primar los términos económicos**” –.

Con el propósito de proponer, frente al enfoque unidireccional y clásico de la embajada o legación, un nuevo paradigma de representación difusa y colectiva de intereses de las ciudades, ejercida de manera sindicada por múltiples actores fuertemente comprometidos con el proyecto urbano al que sirven y en diferentes canales y órdenes de representación e influencia, reales y digitales.

Al margen de las consideraciones sobre la naturaleza pública, privada o mixta de estas acciones de Diplomacia Urbana 2.0, y más allá de la no pocas

veces insalvable política de compartimentación de responsabilidades propia del servicio exterior de nuestros países – agregados comerciales, embajadores, oficinas de comercio exterior- OFCOMES y aun, el papel de los Servicios de Inteligencia del Estado (sorprendentemente activo en la ejecución coordinada de acciones para la defensa de los intereses de las empresas nacionales en el exterior – valga el ejemplo del CNI español).

Por cierto, es que la primera de las acciones de esta nueva Diplomacia Urbana pasa por ejercer la defensa de intereses de la ciudad, aun antes de la ejecución de las acciones de comunicación y marketing (o en todo caso, de manera coordinada con ella) en todos los ámbitos de influencia en los que se juegue el destino de la ciudad o en los que , como en el medio digital sucede a menudo, se ponga en riesgo el valor de los activos intangibles de la ciudad, como es, sin duda, su reputación, que puede saltar por los aires a golpe de una errática campaña de Social Media.

En este sentido, y de manera complementaria a la acción exterior desarrollada por las distintas instancias, agentes y oficinas administrativas que ejerce una dimensión pública de la nueva Diplomacia Urbana (**política** y **comercial**) y una estrategia de lobby estructurada e informada desde el plano de la acción política, existe toda una legión de **Digizens**, nuevos ciudadanos digitales, y un colectivo de talentosos residentes y expatriados, que, con matices, pueden contribuir de manera activa y con distintos grados de intensidad y compromiso a la difusión y defensa de los intereses de la ciudad, ejerciendo una embajada digital altamente efectiva y medible en sus resultados.

No se trata sólo de emplear métricas y el recurso a los net influencers sino de capacitar, motivar y estimular a estos nuevos embajadores 2.0, verdaderos prescriptores digitales de la ciudad, activando eventualmente su papel de nodos dentro de una sólida red de contactos e influencia internacional.

Esta apuesta por una advocacy sindicada urbana, apunta, además, a una nueva caracterización del rol de defensa de los intereses y los intangibles de la ciudad como una actividad que puede ser ejercitada, también, con mayor agilidad y dinamismo, desde el ámbito privado, por actores y stakeholders urbanos que diseñan y ejecutan sus estrategias y acciones sin recurso a la financiación pública, aunque de manera complementaria a la acción exterior de carácter institucional.

Como veremos más adelante, en ciudades como **Londres, Nueva York o Barcelona** se ha manifestado ya con relevante intensidad y notables resultados la advocacy por el sector privado de los intereses generales de la ciudad.

**2.- El rol de la Urban Advocacy y la acción de lobby en defensa de los intereses de la Ciudad.-** En un contexto como el actual, caracterizado por la existencia de flujos infinitos de información y el conocimiento de oportunidades, retos y disponibilidad de recursos en tiempo real, no son pocas

las ciudades que han comprendió que la capacidad de asumir roles activos en planos internacionales ha dejado de ser privilegio de una minoría de territorios, municipales y funcionarios con buenas ideas y mejores contactos.

Como los de Pedro Zaragoza, Alcalde pre-democrático de Benidorm (España) que en 1954, haciendo gala de una **osadía** rayana en el mito, sentó las bases de la transformación de un pueblo de pescadores en uno de los destinos turísticos principales del Mediterráneo) para convertirse en una acción colectiva y dinámica de defensa de los intereses de la ciudad, que se desarrolla de manera permanente y con diferente intensidad en múltiples instancias y escenarios, y para la que hace falta capacitación, estrategia y algo tan etéreo como el compromiso –interesado o gratuito- con el propio territorio.

Las ciudades, por su propia naturaleza de entidades territoriales con iniciativa política (con la escala de matices y la gradación de intensidades derivada de las distintas legislaciones nacionales y su mayor o menor apuesta por la descentralización administrativa), por sus atributos como centros económicos y de desarrollo de primer orden y por su condición de laboratorios para la innovación social (dimensión especialmente interesante en nuestra era de renovada **sociabilidad** urbana).

Por ello, enfrentan una serie de problemas y coyunturas que les son propias y específicas y que, de manera complementaria al diseño y ejecución

de políticas desde otros niveles administrativos e institucionales, requieren de un impulso municipal autónomo de acciones de policy making, de protección de sus activos intangibles y de extensión de su influencia que sólo pueden ser desarrolladas por actores de la ciudad (públicos y privados, como veremos a continuación) fuertemente comprometidos con el buen fin de esta defensa asimétrica y multidisciplinar de sus intereses en la arena nacional e internacional.

En el plano de la acción exterior, existe una indudable **agenda urbana ordinaria**, que es dinámica y global y que se inserta en el marco de la política, los negocios y las relaciones internacionales y que debe ser atendida de modo preferente por los territorios y que adquiere una dimensión **extraordinaria** cuando.

Por ejemplo, capitales del mundo compiten de manera periódica por acoger eventos de relevancia universal como los Juegos Olímpicos o los Mundiales de Fútbol, por ser premiadas con reconocimientos reputacionales (**Vitoria – European Green Capital 2012, Barcelona Icapital 2014**, etc), por ser sede de cumbres, eventos y encuentros de orden político, académico o cultural (**Medellín, sede del World Urban Forum de ONU – Habitat** en abril de 2014, recomiendo la lectura de la crónica del brillante profesor **Carlos Moreno** sobre el WUF, **Quito, sede del XIV Congreso Iberoamericano de Ciudades Digitales** en 2013).

También por ser destinatarias de inversiones millonarias asociadas a la ejecución de infraestructuras (como el nuevo **acelerador de partículas** del CERN en la frontera franco-suiza) o sede de eventos de resonancia mundial como el **Mobile World Congress** de **Barcelona**.

Así las cosas, y yaciendo enterrada la inocencia con el Barón de Coubertin, no debe extrañarnos que al margen de los méritos de cada una de estas capitales, de su intachable cursus honorum y de la adecuada gestión de los intangibles por sus equipos y la audacia de sus dirigentes en el impulso de esta capitalidad (con notorias y recientes excepciones).

El éxito en la gestión de esta agenda extraordinaria para una estas ciudades descansa en una correcta definición de un marco de Diplomacia Urbana, definiendo una estrategia de Advocacy a la que consecuentemente se subordina la asignación de recursos económicos y la ejecución de las acciones de comunicación y marketing de la ciudad.

En este sentido, y aunque no es mi intención profundizar en el aspecto de los activos intangibles en este post, lo cierto es que su defensa, perfilamiento y promoción constituye una de las principales misiones que debe asumir esta Embajada Digital y Colectiva que requiere el modelo de Diplomacia Urbana que os propongo.

Como testimonio de esta necesaria acción de defensa de estos intangibles de la ciudad (identidad, marca y reputación) frente a los ataques o el mal uso de terceros, hace unos meses conocíamos que Barcelona decidía blindar su marca (uno de los activos más importantes de la ciudad) frente a presuntos malos usos, en especial en relación con el empleo de la marca colectiva con fines económicos. A tal fin, además, el Ayuntamiento de la Ciudad Condal anunciaba la creación de una **Oficina de gestión público-privada de la Marca Barcelona**.

En este contexto, y puesto que política, advocacy y gestión de intangibles nunca caminan separadas, la **Oficina Española de Patentes y Marcas revocó** su decisión de transferir al Ayuntamiento de Barcelona las competencias para autorizar y gestionar el uso de la marca Barcelona, y el consistorio decidió recurrir a los tribunales, estando actualmente la cuestión sometida a escrutinio judicial.

**3.- El ámbito de la decisión política y la influencia. Escenarios para la acción de la Urban Advocacy.**— Vistos los antecedentes, se trataría, por tanto, de reconocer que más allá de la pura inversión en campañas de marketing y en reclamos (on-line y off-line) que apelen a la singularidad y excelencias del territorio y la ciudad, existen centros de decisión y lugares en los que se diseñan y ejecutan políticas públicas (y no pocas privadas).

Estos influyen de manera decisiva en las oportunidades reales y en el caudal de recursos de los que pueden llegar a disponer las ciudades, y que hoy más que nunca resulta necesario conocer, para establecer estrategias de lícita influencia para la defensa de la agenda compartida por las ciudades o la promoción y protección de los intereses particulares de un territorio en sana competición con sus challengers, destinando al efecto recursos personales propios o encomendando esta noble acción de Urban Advocacy a profesionales cualificados.

El primero de los lugares donde este fenómeno se manifiesta con mayor intensidad es, sin duda, los **Estados Unidos**, lugar en el que la cultura del lobby, las coyunturas vinculadas a las revolving doors o la public advocacy se desarrollan de manera extraordinariamente transparente pues forman parte de la cultura política de aquél país (resultaría impensable en nuestras sociedades un nivel de transparencia y detalle con respecto a estas actividades de lobby como el que encontramos en la cultura pública norteamericana, con sites tan interesantes como [OpenSecrets.org](https://www.opensecrets.org/)).

Sin ánimo de profundizar en las virtudes y defectos de la gestión de las esferas de influencia y decisión en los EEUU, ni demorarme en la profusa literatura sobre los mitos y hazañas de los habitantes de la **K Street de Washington** (sede de las más importantes agencias y profesionales del lobby, think tanks y advocates) me gustaría destacar que prácticamente todas las ciudades medias y grandes de los Estados Unidos destinan cantidades ingentes de sus recursos para contratar servicios de lobistas profesionales en Washington en defensa de sus intereses particulares.

En este punto, y según se publicita de manera oficial, la ciudad de **Nueva York**, por ejemplo, ha gastado desde 2003 hasta nuestros días ingentes cantidades de dinero en acciones de lobbying al igual que algunas de las decisiones políticas tomadas en la Gran Manzana en los últimos años –por ejemplo, la de prohibir la venta de las bebidas azucaradas- han obligado a los antagonistas del hoy ex – Alcalde Bloomberg (“**Bloomberg ban on soda**”) a gastar ingentes cantidades en acciones de lobbying para combatirlas (hasta **70 millones de dólares** gastados por Coca Cola, y PepsiCo en 2013 con este fin).

Un segundo entorno fértil para la influencia, pues en él se deciden cuestiones de relevancia para las ciudades, es, sin duda, el del **eje Bruselas, -capital política de la Unión Europea- y Estrasburgo, sede del Parlamento Europeo y cuna de la legislación emanada de las instituciones comunitarias** que da forma, de manera determinante, a las legislaciones nacionales de los estados miembros de la Unión.

Según **fuentes** de la propia Unión Europea, en nuestros días, Bruselas acoge a más de 15.000 lobistas (consultores, ONG, abogados, empresas, think tanks, cámaras de comercio etc) y a casi 3.000 grupos de interés, que tienen sede permanente en la capital comunitaria europea, algunos de los cuales representan, sin complejos y con total transparencia, los intereses particulares de Ciudades, Regiones y otras entidades territoriales. Bruselas, además, reúne a los miembros de la Comisión, del Parlamento Europeo ( y a sus staffs) y a otros órganos e instituciones de la Unión con capacidad de influir

en el contenido y tenor de la legislación europea y las decisiones allí adoptadas.

En este sentido, y aunque no es mi intención abrumar con datos y cifras –públicos y publicados- en el caso de la Unión Europea, y al contrario de lo que en estos momentos sucede en varios de los países que la integran – entre ellos, España desde donde escribo este post- la actividad de lobistas y advocates está regulada con sometimiento a un código de conducta y al control que proporciona la existencia de un registro obligatorio para estos profesionales, empresas y defensores de los más variados intereses.

En el contexto de esta reflexión que nos ocupa, no nos extrañaría conocer que las grandes compañías, bancos, ONG, organizaciones empresariales o sindicatos mantienen una activa y permanente vocación de influencia y de defensa de sus intereses en la milla del poder europeo– pues constituye, en todo caso, una derivada de su acción institucional, mercantil etc que se cruza con el creciente compromiso de transparencia pública de la Unión.

Lo que debe sorprendernos más, sin embargo, y aludiendo a la existencia de una agenda de influencia netamente urbana y a los retos de la Nueva Diplomacia de Ciudades es el hecho de comprobar, consultando

el **Registro** de Transparencia (Apartado VI – “Organizaciones que representan a autoridades locales, regionales y municipales”).

Creado y gestionado por el Parlamento Europeo y la Comisión Europea, la existencia de una legión de lobistas, grupos de interés y advocatescuyo empeño no es otro que trabajar en el ámbito de decisión del Parlamento Europeo y la Comisión en defensa de los intereses de las Ciudades, por encargo de muchas de ellas.

En este sentido, la acción de Advocacy en Bruselas de las capitales nórdicas de Europa (y cito Estocolmo, Copenhague, Oslo, Helsinki, Malmö o Goteborg) es paradigmática, pues todas ellas disponen de estructura de representación fija ante el Parlamento Europeo para la estricta defensa de sus intereses como ciudades, al margen de otras estructuras supramunicipales, regionales o nacionales.

Además, y lo que es más interesante, la acción de lícita influencia de los representantes de estas ciudades nórdicas en el Parlamento Europeo resulta muy dinámica, persistente y bien dotada de fondos, como revelan sus **fichas** del Registro de Transparencia de la Unión actualizadas de manera permanente.

No en vano, esta acción de notoria nordic advocacy coincide con el establecimiento de estrategias muy trabajadas para el futuro próximo de estas ciudades por parte de sus dirigentes y stakeholders cuyo futuro se juega, también, en clave europea.

Baste el ejemplo de **Estocolmo**, que, haciendo una apuesta por la sostenibilidad ambiental, aspira a convertirse en 2050 en la primera '**Fossil Fuel Free City**'—encomiable aspiración para la que deberá contar, sin duda, con la ayuda financiera, legal y política de la Unión Europea. Para empezar, y por un mix de méritos (...) Estocolmo fue premiada por la UE con el reconocimiento en 2010 como la primera **European Green Capital**, mérito que después correspondió, hasta 2017, a **Copenhague, Bristol, Lubljana, Essen y Nijmegen**.

En orden decreciente en relación con la acción declarada de lobby urbano en Europa ejercido sin intermediarios, y partiendo de las mismas fuentes, cabe situar a los actores del orden local de **Francia y Alemania** como perseguidores de la ejemplar política de las ciudades nórdicas europeas, a la ciudad de **Londres** en temas de transporte (base de su estrategia de movilidad y desarrollo).

En el caso español únicamente consta la acción de la **Diputación de Barcelona** y de la entidad Turismo de **Barcelona** (y no dudo de que la acción estratégica de advocacy en Bruselas ha ayudado, también a Barcelona, a ganar peso específico, inversiones y atracción de eventos como el MWC con un impacto espectacular sobre la economía de la ciudad catalana).

Finalmente, completando este análisis del entorno decisorio europeo en lo que a intereses municipales se refiere, cabe citar, como instrumento para la Urban Advocacy (y como escenario para el ejercicio de la acción de lobby por parte de las propias ciudades a título individual), la acción coordinada de estructuras de ámbito municipal en Bruselas como la desarrollada por el denominado **Comité de las Regiones (CDR)**.

Integra a 355 miembros (regiones europeas y municipalidades) y cuya función declarada es la de exponer los puntos de vista regionales y locales acerca de la legislación de la Unión Europea, emitiendo Dictámenes sobre las propuestas de la Comisión, que luego pueden terminar inspirando e informando esta legislación.

En todo caso, la Comisión, el Consejo y el Parlamento deben consultar al Comité de las Regiones antes de que se adopten decisiones europeas en ámbitos de repercusión local y regional (como la política de empleo, el medio ambiente, la educación o la salud pública).

Por último, y en el **ámbito nacional**, resulta interesante detener la mirada, por su carácter paradigmático, en el proceso de aprobación de la denominada Reforma Local desarrollado en **España** (legislación de ámbito municipal que afecta a todos los Ayuntamientos y entidades provinciales del país), en la que la advocacy de los municipios españoles en el entorno del poder ejecutivo y el legislativo ha sido asumida por la **Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP)**, cuyo Presidente, Iñigo de la Serna, Alcalde de Santander) y Presidente, también, de la **RECI – Red Española de Ciudades Inteligentes**.

Con quien he coincidido como ponente en numerosos eventos del ámbito de la **innovación urbana** y las **Smart Cities**) anunció la incorporación a este texto legal de una serie de enmiendas impulsadas en beneficio de una gestión contemporánea de los Ayuntamientos españoles que les permitirá, entre otras cosas, **gestionar directamente las TIC**, – Tecnologías de la Información y Comunicación, –cosa que no podían hacer hasta ahora por no ser competencia de los Ayuntamientos españoles.

Esta decisión, nacida de un complejo proceso de advocacy ante el Legislativo español, y para la cual se alinean los intereses de Ayuntamientos, compañías telefónicas y proveedores de servicios municipales, facilita en modo superlativo la conformación, en los próximos meses, de una verdadera agenda Smart City para los municipios españoles, erigiéndose en testimonio fehaciente, práctico y cercano de cuanto venimos apuntando en relación a los beneficios de una Diplomacia Urbana que atienda a la Agenda Urbana (ordinaria o extraordinaria – particular o colectiva).

4. **Public meets Private: hacia una Diplomacia Urbana con múltiples actores.**- Durante muchos años, la acción de representación exterior de los intereses e intangibles de la ciudad ha recaído, de modo más o menos exclusivo, en las instancias institucionales y representantes electos de la ciudad, que la han ejercido de manera más o menos personalista o para la que se han dotado de estructuras, agentes y presupuesto, asumiendo una acción exterior de la ciudad de marcado carácter institucional y sometida a los vaivenes de la política y los réditos electorales.

Evidentemente, ser Alcalde o Alcaldesa de París, Berlín, Madrid, Barcelona o Londres implica un desempeño de funciones en el plano de la acción exterior cuasi equivalente al de la Jefatura de Gobierno de un Estado y que en no pocas ocasiones se acerca al de un miembro del star system (basta seguir la trayectoria de **Boris Johnson**, **Xavier Trías** o **Michael Bloomberg** para ratificar esta impresión), razón por la cual, sus acciones, opiniones e iniciativas –también las personales- no pasan desapercibidas para el resto de la humanidad y tienen un coste en términos de reputación y marca de la ciudad a la que representan.

Al margen de la acción de las grandes metrópolis, – no en vano, Nueva York nombró ya hace años un **Chief Marketing Officer** para la ciudad –lo cierto y verdad es que esta apuesta por la embajada urbana no ha sido asumida de modo entusiasta por todas las ciudades de nuestro entorno, estando inédita en nuestros días esta acción en no pocas municipalidades que no consideraron nunca el teatro de la acción exterior como una escena propicia para la defensa de sus intereses.

Sin embargo, en nuestros días, múltiples factores (económicos, culturales, reputaciones y reducción de las barreras de entrada) han empujado a no pocas ciudades y a sus Alcaldes y oficinas de representación económica y de inversiones a adoptar roles proactivos en este campo, concededores de que la batalla por la financiación y la influencia se juega en la última yarda del terreno de juego, con reglas y árbitros que conviene conocer, conformando un relato desigual de éxitos y fracasos jaleado por los medios de comunicación y en el que la implicación ciudadana ha sido la gran asignatura pendiente.

Por ejemplo, **Madrid** fracase en su intento por ser sede de los Juegos Olímpicos en 2020 es tan trágico –en términos relativos de opinión pública y al margen de consabidas torpezas- como que Zaragoza o Lisboa hayan invertido ingentes capitales en alojar distintas Exposiciones Universales o que **Barcelona** fracasase estrepitosamente con el Fórum de las Culturas, episodios financiados con cargo a presupuestos públicos que no pueden considerarse, con el pasar de los años, exitosos en sus resultados financieros ni activadores de una verdadera transformación de la ciudad o de un sentimiento permanente de engagement y orgullo de pertenencia de sus ciudadanos.

En este sentido, ya he manifestado mi interés por impulsar una advocacy sindicada urbana, que apunta a la caracterización del rol de defensa de los intereses y los intangibles de la ciudad como una actividad que puede ser ejercitada, con dosis de mayor versatilidad y dinamismo, desde el ámbito privado, por actores y stakeholders urbanos que diseñan y ejecutan sus estrategias y acciones de advocacy sin recurso a la financiación pública,

aunque de manera complementaria a la acción exterior de carácter institucional.

Como veremos a continuación, en ciudades como **Londres, Nueva York o Barcelona** se ha manifestado ya con relevante intensidad y notables resultados la advocacy por el sector privado de los intereses generales de la ciudad.

Ejemplos de prestigiosas organizaciones como **London First**, nos ponen en la senda de acciones de Diplomacia Urbana Privada en las que el enfoque de la gestión de intereses y el lobby en pro de los intereses generales de la ciudad (y consecuentemente, de los intereses particulares de sus miembros e impulsores). Según relata su web, **“We are a non-profit organisation with the mission to make London the best city in the world in which to do business. We aim to influence national and local government policies and investment decisions to support London’s global competitiveness”**.

Integrando a las empresas y agentes económicos más importantes de la ciudad de Londres, London First constituye un testimonio vivo y revelador (es especialmente interesante el apartado **“Our Successes”** de su web, lleno de facts & figures) del poder de la urban advocacy y el lobby en pro de la capital del Reino Unido).

Dentro de sus múltiples acciones, y como muestra de la **inteligente decisión de subordinación de la acción de comunicación de la ciudad a la de estrategia de advocacy y Diplomacia Urbana impulsada por múltiples actores públicos y privados de la ciudad**, hace unos días los medios de comunicación se hacían eco de la campaña ‘coral’ del nuevo dominio de Internet **Dot London**, orientada a que “with this new domain, London will be among the first global cities to have its own domain name, putting London as ever at the forefront of digital innovation”

En el ámbito estadounidense encontramos la interesante experiencia del **Partnership for New York City**, que se define como una red de business leaders dedicada a mejorar la economía de los 5 distritos de la Ciudad y a mantener la posición de la ciudad como centro mundial del comercio, las finanzas y la innovación.

Nuevamente, y al igual que se ha descrito para el supuesto de London First, la calidad y prestigio de sus integrantes, su compromiso con el proyecto, la estructuración de su organización con designación de responsables ejecutivos y consultivos y la auto-financiación a través de sus miembros hacen de esta organización un actor interesante en el plano de la Diplomacia Urbana ejercida por el sector privado, que ha encontrado resonancia en otras capitales como Barcelona.

El resultado de sus acciones de urban advocacy para la ciudad de NY pueden consultarse en su **Resource Center**, y su entorno de acción abarca toda la esfera de Policy Making, acción de gobierno y gestión de intereses públicos de los EEUU y grandes entornos de influencia internacional.

De manera algo más reciente, podemos citar el ejemplo de **Barcelona Global**, autodenominada como “Thinking Plattform for thinking and doing”, y que se constituye en torno a un grupo de significados empresarios que pretende crear un programa para la **promoción económica** de la ciudad, sobre la base de fijación de una **agenda** urbana y el compromiso –también financiero- de un prestigioso elenco de socios del entorno privado empresarial con sede e intereses en la ciudad.

Barcelona Global impulsa proyectos ejecutivos asociados a la competitividad de Barcelona que presentan sus socios y que son aprobados siguiendo una metodología específica por el conjunto de sus asociados.

El cual apunta, bajo el objetivo común de mejorar la competitividad de Barcelona, a **potenciar la marca Barcelona** asociándola a los sectores y actividades de mayor valor añadido y calidad, a **facilitar la atracción, acogida y retención de inversión extranjera y talento internacional en Barcelona**, a **poner en contacto el talento innovador y los centros de decisión empresarial e institucional**, a **fomentar el diálogo transversal entre**

**sectores económicos y colectivos como herramienta de detección de oportunidades de desarrollo y a colaborar con otras instituciones, entidades y administraciones públicas en diferentes tipos de proyectos e iniciativas que coincidan en sus objetivos estratégicos y su agenda urbana.**

Barcelona Global, dirigida por el abogado **Emilio Cuatrecasas**, -que formuló su visión e manera rotunda hace unos meses **“La actividad económica de Barcelona no puede decantarse en exceso hacia el ocio. El sol no es un mérito de los barceloneses.**

**Hay que trabajar más para lograr que Barcelona sea también un lugar en el que hacer negocios, crear riqueza”**, quiere reproducir en Barcelona el esquema de trabajo de otros lobbies locales como los ya apuntados London Firsto Partnership for New York, y que impulsan desde el sector privado políticas de desarrollo local con la complicidad y/o anuencia del sector público. Cuenta con unos 160 socios y con el apoyo de 16 empresas de la región metropolitana de Barcelona y pretende, entre otras acciones.

La constitución de una red de ejecutivos barceloneses que viven en otras ciudades del planeta y a los que se quiere conferir la representación de los intereses de la asociación y por ende de la ciudad, y, que la vez, ejerzan de

activos embajadores y observadores de lo que ocurre en su lugar de residencia, favoreciendo las conexiones con la ciudad de Barcelona.

Barcelona Global, que no acepta estatutariamente fondos públicos (para eso ya está su partner municipal **Barcelona Growth**, una agencia de titularidad público-privada cuyo objetivo es el de hacer cumplir las medidas elaboradas en el programa del Ayuntamiento “Barcelona Crecimiento”, entre otros.

La fiscalidad cero para las empresas que se instalen en Barcelona, es un interesante ejemplo de implementación de Estrategias de Diplomacia Urbana estrictamente privada y Agenda de la Ciudad del que, durante el proceso de documentación y análisis previo a la redacción de este post (que se ha convertido casi, por su extensión, en un tratado sobre la acción exterior de las ciudades) no he encontrado parangón en España y del que otras capitales del país podrían aprender y encontrar inspiración.

En todo caso, no faltan tampoco, como en botica, los **detractores** de este modelo privado de advocacy urbana barcelonés.

Last but not least, comparto la iniciativa **Foro Global Territorio**, el primer Ideas Lab español / Reputational Think Tank en torno a los activos intangibles del territorio (reputación, marca, identidad, confianza etc), y del que tengo el honor de ser co-fundador y Presidente.

Este proyecto, al que acompaña la iniciativa **GlobalGOV, Aula de Gobierno, Relaciones Institucionales y Empresa** y que nos llena de ilusión a quienes lo impulsamos, nace en Alicante (España) trabaja ya en una agenda de acciones, eventos y programas formativos y docentes -entre otros, un monitor reputacional de la Comunidad Valenciana- que verá la luz en las próximas semanas (2017), vinculando la proyección global del capital intangible del territorio con su relato y propuesta de valor. Si queréis conocer más detalles, consultad nuestra **web** y **redes sociales**.

Finalmente, y como prueba fehaciente del auge en Europa del lobby que busca la promoción del territorio, conozco la noticia de en abril de 2014, 17 multinacionales extranjeras establecidas en **España** de todos los sectores de actividad han constituido la asociación **Multinacionales por marca España**, que **pretende mejorar la imagen y reputación de España, así como dar a conocer la contribución de estas empresas a la economía del país**.

La asociación desarrollará su actividad en tres áreas principales: **colaborar activamente en el impulso y proyección de la marca España, la reputación**

**y la imagen del país; apoyar la promoción de España como destino inversor; y fomentar un entorno favorable a las empresas multinacionales que permita un marco legal y económico propicio para desarrollar su actividad.**

A decir de sus impulsores, tan alta misión descansará en una colaboración activa con las Administraciones Públicas y en el trabajo en el seno de las propias multinacionales con el objetivo de que España sea percibida como un atractivo destino para la inversión por su nivel de competitividad, estabilidad política y social, y calidad de vida.

**Multinacionales por marca España** está compuesta actualmente, por Altadis, British Telecom, Citroën, Deloitte, Diageo, Facebook, Google, Grant Thornton, HomeAway, HSBC Bank plc., Huawei, Ketchum, L'Oréal, ING Bank, Siemens, Thales y Unilever y pretende concentrar en el futuro a un importante número de empresas multinacionales de capital extranjero que operan en España.

Puesto que en este relato estamos analizando el plano de la acción del lobby para la promoción territorial , y tal vez fatigados en este punto del mismo, nuestra intuición nos dice que esta sociedad de multinacionales residentes pretende, también, ejercer este papel de defensa colectiva de intereses ante los poderes públicos cuando manifiesta que otra de

sus misiones será la de “**difundir el papel que las multinacionales extranjeras desempeñan en el desarrollo económico, social y cultural del país**” (en la modalidad grasstop / grassroots, añadimos) y que para ello **colaborarán “con las Administraciones Públicas para trasladarles cuáles son los aspectos que las compañías valoran en la toma de decisiones”**(¿blanco y en botella? Lobby...).

**5.- Redes de Ciudades como actores de la Diplomacia Urbana.-** Para concluir este análisis transversal de la Urban Advocacy y la Diplomacia Urbana, en la era de la híper-sociabilidad digital cabe una breve mención al papel de las Redes, Asociaciones de Ciudades y otros agregados de entidades urbanas que se constituyen para la defensa de intereses comunes de carácter general y a los que no es ajena la acción de lobby ad extram (son estas Redes las que la desarrollan) o ad intram (cuando son receptoras, por su condición de actores políticos y económicos, de la acción de otras estrategias de lobby e influencia de terceros).

Como ya hemos tenido ocasión de señalar, destaca en el ámbito europeo el papel del **Comité de las Regiones (CDR)**, que integra a 355 miembros (regiones europeas y municipalidades) y cuya función es la de exponer los puntos de vista regionales y locales acerca de la legislación de la Unión Europea, emitiendo Dictámenes sobre las propuestas de la Comisión, que luego pueden terminar inspirando e informando esta legislación.

En el ámbito europeo, al ya citado papel de la **Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP)**, o de la **RECI – Red Española de Ciudades Inteligentes** en el ámbito de la **innovación urbana** y las **Smart Cities** para los municipios españoles, testimonio real de una estrategia de Diplomacia Urbana que atiende a la Agenda Urbana ordinaria o extraordinaria de las ciudades españolas, cabe también reseñar el papel del **ANCI (Associazione Nazionale Comuni Italiani)**, como canalizador de los intereses de los Ayuntamientos italianos.

En el mismo sentido, cabe reseñar el papel de las alianzas forjadas en el marco del **World Urban Forum de ONU – Habitat**, la joven **Red de Ciudades del África Occidental**, la red de ciudades vinculadas al **Mayor's Challenge** lanzado por Bloomberg Philantropies y liderado por el ex – Alcalde de Nueva York Michael Bloomberg o la constitución.

En los próximos meses, de la **Red Iberoamericana de Ciudades Inteligentes**, ilusionante proyecto para la constitución de un espacio de intercambio, aprendizaje, conformación de una agenda urbana inteligente para la región y defensa colectiva de intereses de las ciudades del ámbito Iberoamericano en el que estamos embarcados a título personal desde hace ya varios meses y en el que colaboramos con prestigiosos profesionales, docentes, policy makers y municipalidades del continente americano y del que pronto podré dar mayores noticias. (Sánchez Chillón, 2014)

## **2.2 Instrumentos Utilizados en Los Procesos Diplomáticos Urbanos y de Cooperación Internacional.**

### **2.2.1 La Política de Desarrollo de la Unión Europea**

La política de desarrollo ocupa un lugar central en las políticas exteriores de la Unión Europea, está centrada inicialmente en los Estados de África, el Caribe y el Pacífico. La Unión ha ido ampliando gradualmente su foco de atención y colabora actualmente con unos 160 países de todo el mundo.

El objetivo principal de la política de desarrollo de la Unión es la erradicación de la pobreza. Otros objetivos son la defensa de los derechos humanos y la democracia, la promoción de la igualdad entre hombres y mujeres y afrontar los desafíos medioambientales y climáticos. La UE es el mayor donante mundial de ayuda al desarrollo. (Valerio & Villaman, 2016)

#### **1. Consenso Europeo sobre Desarrollo**

El 20 de diciembre de 2005, la Comisión, el Consejo y el Parlamento adoptaron conjuntamente el «Consenso europeo sobre el desarrollo de la UE». Esta declaración política establece un conjunto uniforme de principios y valores para la cooperación al desarrollo de los Estados miembros y las instituciones de la UE. El Consenso tiene como objetivos centrales la reducción de la

pobreza, y la promoción de los valores democráticos de Europa en todo el mundo. (Valerio & Villaman, 2016)

## 2. Programa para el Cambio de la UE

Aprobado por el Consejo de la UE en mayo de 2012, el documento estratégico «Programa para el Cambio» de la UE parte del Consenso y formula sugerencias explícitas para aumentar el impacto de la política de desarrollo de la Unión. Establece que «la promoción de los derechos humanos, la democracia, el Estado de Derecho y la buena gobernanza, así como un crecimiento integrador y sostenible», son los dos pilares básicos de la política de desarrollo.

También señala que es preciso encauzar los recursos hacia los «países que más los necesiten», incluidos aquellos que están en situación de fragilidad y los países menos avanzados (PMA). Se introduce un nuevo principio de «diferenciación» para adaptar los volúmenes e instrumentos de ayuda a las necesidades específicas y los resultados gubernamentales de cada país. (Valerio & Villaman, 2016)

### 3. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

En el plano internacional, la Agenda 2030 aprobada en Nueva York en septiembre de 2015 establece el nuevo marco mundial para contribuir a la erradicación de la pobreza y lograr el desarrollo sostenible de aquí a 2030. Es una continuación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y fija un nuevo conjunto de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), junto con 169 objetivos asociados. (Valerio & Villaman, 2016)

#### **2.2.2 Eficacia de la Ayuda y Coherencia de las Políticas**

La política europea de desarrollo promueve explícitamente la armonización de las políticas y una mejor inclusión de los países socios en los procesos de programación y asignación financiera. A tal fin, la UE adoptó un «Marco operativo sobre la eficacia de la ayuda» en 2011. Esto guarda coherencia con las medidas internacionales acometidas en respuesta a la Declaración de París de 2005 de la OCDE, que promueve la responsabilización, la armonización, la adaptación, los resultados y la responsabilidad mutua en la ayuda al desarrollo.

En 2005, la Unión también adoptó el programa «Coherencia de las políticas en favor del desarrollo» (CPD), reagrupándose posteriormente en cinco ámbitos clave: 1) Comercio y finanzas, 2) Abordar el cambio climático, 3) Garantizar la seguridad alimentaria mundial, 4) Convertir la migración en una

herramienta de desarrollo y 5) Reforzar las relaciones y las sinergias entre la seguridad y el desarrollo en el contexto de un programa mundial de consolidación de la paz. (Valerio & Villaman, 2016)

### 2.2.3 Instrumentos de Financiación para el Desarrollo

Los instrumentos de financiación de la Unión para la acción exterior se han revisado y racionalizado sustancialmente en los últimos años. Para su marco financiero plurianual 2007-2013 (MFP), la Unión sustituyó 30 programas y 90 líneas presupuestarias por nueve instrumentos de desarrollo. (Valerio & Villaman, 2016)

Instrumento	Enfoque	Formato	Presupuesto
Instrumento de Cooperación al Desarrollo (ICD)	América Latina, Asia, Asia Central, región del Golfo, Sudáfrica + apoyo temático global	Geográfico y temático	19 700 millones EUR
Instrumento Europeo de Vecindad (IEV)	16 países de la Vecindad Europea, Rusia (cooperación regional y transfronteriza)	Geográfico	15 400 millones EUR

Instrumento de Preadhesión (IPA)	Balcanes y Turquía	Geográfico	11 700 millones EUR
Instrumento de Asociación (IA)	Países industrializados	Geográfico	955 millones EUR
Instrumento para Groenlandia	Groenlandia	Geográfico	184 millones EUR
Instrumento Europeo para la Democracia y los Derechos Humanos (IEDDH)	Promoción de la democracia y los derechos humanos	Temático	1 300 millones EUR
Instrumento en pro de la Estabilidad y la Paz	Estabilidad política y consolidación de la paz	Temático	2 300 millones EUR
Instrumento de Cooperación en materia de Seguridad Nuclear (ICSN)	Seguridad nuclear	Temático	225 millones EUR
Fondo Europeo de Desarrollo (FED)	Países ACP y Países y territorios de ultramar (PTU)	Geográfico	29 100 millones EUR

Para Valerio y Villaman (2016), los instrumentos más importantes son los siguientes:

- El Instrumento de Cooperación al Desarrollo (ICD): es la mayor fuente de financiación para el desarrollo del presupuesto de la Unión y cubre la cooperación al desarrollo con América Latina, países concretos de Oriente Próximo, Sudáfrica y Asia Central, Oriental, Meridional y Sudoriental.
  
- El Fondo Europeo de Desarrollo (FED) (que no forma parte del presupuesto de la UE): es el mayor instrumento de desarrollo de la Unión, y el más antiguo. Cubre la cooperación con los países ACP y los Países y territorios de ultramar (PTU) de la Unión; sus ámbitos esenciales son el desarrollo económico, el desarrollo social y humano y la integración y cooperación regional.

## **2.3 Actividades y Planes de Acción Urbanísticas.**

### **2.3.1 Europa 2020: la Estrategia Europea de Crecimiento**

#### **2.3.1.1 Estrategia de Crecimiento Europa 2020**

##### 2.3.1.1.1 Reformas para Aumentar la Competitividad

Europa está atravesando un período de transformación. La crisis económica mundial ha echado por tierra años de progreso económico y social. Al mismo tiempo, se han intensificado diversos retos a largo plazo como la mundialización, la presión sobre los recursos naturales y el envejecimiento de la población.

Las carencias estructurales de la economía europea evidenciadas por la crisis solo pueden superarse impulsando reformas estructurales: reformas sustentadas en esfuerzos nacionales, pero construidas sobre activos europeos como el mercado interior, la política común de comercio exterior y otras políticas de la Unión Europea (UE).

Con el fin de hacer frente a estas cuestiones, la UE y sus Estados miembros pusieron en marcha en 2010 una estrategia de crecimiento sostenible para toda la década: la Estrategia Europa 2020. Aborda tanto los desafíos a corto plazo asociados a la crisis como la necesidad de reformas estructurales, recurriendo a medidas destinadas a estimular el crecimiento y preparar a la economía europea para el futuro. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.1.2 Objetivos e iniciativas emblemáticas

Según José Manuel Barroso (2012), la UE ha establecido para 2020 cinco objetivos ambiciosos en materia de empleo, innovación, educación, integración social y clima/energía.

1. Garantizar el empleo al 75% de las personas de 20 a 64 años.
2. Invertir el 3% del PIB de la UE en investigación y desarrollo.
3. Situar las emisiones de gases de efecto invernadero un 20%, generar el 20% de nuestras necesidades de energía a partir de fuentes renovables y aumentar la eficacia energética un 20%.

4. Reducir las tasas de abandono escolar por debajo del 10% y lograr que al menos un 40% de las personas de 30 a 34 años hayan terminado estudios superiores.
  
5. Reducir al menos en 20 millones el número de personas en riesgo de pobreza o exclusión social.

Para José Manuel Barroso (2012), los Estados miembros han adaptado sus propios objetivos nacionales en cada una de estas áreas. También han acotado los principales ámbitos de intervención para impulsar el crecimiento y el empleo a través de siete “iniciativas emblemáticas”:

- ✓ “Unión por la innovación”: Su objetivo es mejorar las condiciones y el acceso a la financiación para investigación y desarrollo.
  
- ✓ “Juventud en movimiento”: Aspira a mejorar los resultados de los sistemas educativos y facilitar el acceso de los jóvenes al mercado laboral mediante diversos mecanismos.
  
- ✓ “Una agenda digital para Europa”: Tiene por objeto acelerar el despliegue de la internet de alta velocidad y la implantación de las tecnologías de la información y la comunicación.
  
- ✓ “Una Europa que utilice eficazmente los recursos”: Su objetivo es ayudar a deslizar crecimiento económico y utilización de recursos. Promueve la

eficiencia energética, apoyando el cambio hacia una economía con bajas emisiones de carbono.

- ✓ “Una política industrial para la era de la mundialización”: Persigue la mejora del entorno empresarial, en particular para las PYME, facilitando el acceso al crédito y reduciendo los trámites burocráticos.
  
- ✓ “Agenda de nuevas cualificaciones y empleos”: Tiene por objeto modernizar los mercados laborales y potenciar la autonomía de las personas mediante el desarrollo de sus capacidades y la mejora de la flexibilidad y la seguridad en el entorno laboral.
  
- ✓ “Plataforma europea contra la pobreza”: Su objetivo es garantizar la cohesión social y territorial, ayudando a las personas pobres y socialmente marginadas a acceder al mercado laboral y ser miembros activos de la sociedad.

#### 2.3.1.1.3 Objetivos de Europa para 2020

El objetivo de reducir en al menos 20 millones el número de personas en riesgo de pobreza o exclusión social no se mide de la misma manera que los demás objetivos, debido a la falta de estadísticas comparables. (Barroso, 2012)

### **2.3.1.2 Coordinación y Apoyo Financiero**

La crisis ha demostrado hasta qué punto están interconectadas nuestras economías. Una burbuja inmobiliaria en un país puede tener un impacto sobre los países vecinos e, incluso, sobre toda la Unión Europea (UE). Esta mayor interdependencia económica exige una respuesta coordinada que incluya a los interlocutores sociales y a la sociedad civil. En un mundo globalizado, ningún país puede solucionar por sí solo los retos a los que se enfrenta.

Restablecer el crecimiento y la competitividad de las economías europeas ha sido el foco de la actuación de la Comisión Europea desde el comienzo de la crisis. Para lograr este objetivo, es preciso dotar a las finanzas públicas de una base más estable y responsable al servicio de la economía real. (Barroso, 2012)

#### **2.3.1.2.1 Mayor Coordinación de las Políticas Económicas Nacionales**

El Semestre Europeo es el periodo del año en el que los Estados miembros coordinan sus políticas económicas y trabajan en la aplicación de la Estrategia Europa 2020.

El objetivo es coordinar en mayor medida las políticas económicas de los Estados miembros cuando todavía están en preparación, a fin de detectar incoherencias y desequilibrios.

La Comisión inicia cada año el Semestre Europeo con la presentación ante el Parlamento Europeo y el Consejo del denominado “Estudio prospectivo anual sobre el crecimiento”.

Cada Estado miembro tiene que elaborar dos programas: un programa nacional de reformas y un programa de estabilidad o convergencia. El programa nacional de reformas se ocupa de los avances efectuados en relación con los parámetros de referencia establecidos en la Estrategia Europa 2020. El programa de estabilidad o convergencia se centran en los planos presupuestarios plurianuales del Estado miembro.

Al elaborar los programas nacionales de reforma y los programas de estabilidad o convergencia, los Estados miembros también se basan en las consultas que mantienen con las partes interesadas a nivel nacional. Por su parte, la Comisión Europea formula sus recomendaciones específicas para cada Estado miembro de manera individual. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.2.2 Evitar el Déficit y Aumentar la Disciplina Presupuestaria

Por otra parte, veinticinco Estados miembros de la UE acordaron un nuevo tratado intergubernamental, conocido como el “Pacto Fiscal”, cuyo objetivo es aumentar la disciplina y la convergencia en materia de presupuestos. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.2.3 Vigilar los Desequilibrios Macroeconómicos

Dentro de este nuevo conjunto de normas, se ha creado un mecanismo de vigilancia y ejecución para identificar y corregir las lagunas graves en materia de competitividad, denominado “procedimiento de desequilibrio macroeconómico” (PDM). Cuyo objetivo es detectar mucho más rápidamente los desequilibrios económicos de los Estados miembros.

El PDM utiliza un marcador que registra los cambios en once indicadores económicos, como las cuotas de mercado de exportación, los costes laborales, la deuda del sector privado y los precios de la vivienda. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.2.4 Estabilidad Financiera

La crisis ha planteado cuestiones sobre la confianza en la zona del euro a las que se le ha una respuesta energética.

El mecanismo Europeo de Estabilidad MEE, DOTADO DE 700,000 MILLONES DE EUROS, DISPONDRA de más capital que cualquier otra organización financiera del mundo y podrá facilitar hasta 500,000 millones de euros en préstamos. El MEE, que entró en funcionamiento en septiembre de 2012, sustituye a dos mecanismos temporales: el Fondo Europeo de Estabilidad Financiera FEEF y el Mecanismo <europeo de ESTABILIDAD Financiera MEEF. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.2.5 Crecimiento y Creación de Empleo

Todas las medidas mencionadas anteriormente tienen como finalidad última la creación de un entorno propicio al crecimiento y a la creación de empleo en la UE. La Comisión promueve un crecimiento inteligente, sostenible e integrador.

El Consejo Europeo aprobó el Pacto por el Crecimiento y el Empleo, en el que se acordó aumentar la capacidad de préstamo del Banco Europeo de

Inversiones para así inyectar más capital en la economía de la UE y avanzar en el desarrollo del mercado único europeo. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.2.6 Financiar Europa 2020

Los Fondos Estructurales de la UE, que se utilizan en los Estados miembros, se ponen al servicio de las reformas y la creación de empleo.

El presupuesto de la UE está orientado hacia la inversión en todos los Estados miembros para superar retos comunes, como impulsar el crecimiento, crear puestos de trabajo, y aumentar la influencia de Europa en el mundo. La misión del presupuesto de la UE es concentrarse en aquellos aspectos donde la financiación europea aporta un valor añadido real. Es decir, financia lo que no se financiaría o lo que resultaría más oneroso financiar con cargo a los presupuestos nacionales. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.2.7 Una Participación Amplia

El Parlamento Europeo desempeña un papel muy importante. Las nuevas normas sobre la gobernanza económica permiten al Parlamento Europeo establecer un diálogo en este ámbito con el Consejo y la Comisión. El Parlamento puede examinar las propuestas y decisiones de ambas

instituciones y pedirle explicaciones al respecto. Todo ello hace que el proceso sea más transparente y obliga al Consejo y a la Comisión a dar cuentas de sus iniciativas.

La Estrategia Europa 2020 ha de contar con la participación de todos los sectores de la sociedad y llegar hasta las empresas, los sindicatos, las organizaciones no gubernamentales y los propios ciudadanos. Para contribuir a ello, el Comité Económico y Social Europeo ha creado un comité de organizaciones de la sociedad civil de toda Europa.

En la misma línea, el Comité de las Regiones ha puesto en marcha una plataforma de seguimiento de Europa 2020, abierta a la participación de autoridades regionales y locales. Ambos comités aportan sus dictámenes a los debates en el marco del Consejo Europeo de primavera. De hecho, una buena parte de la estrategia se aplica a nivel regional y local en los Estados miembros de la UE, con la participación de las autoridades, los interlocutores sociales y la sociedad civil. (Barroso, 2012)

### **2.3.1.3 Iniciativas Específicas de la UE**

La consecución de los objetivos de la Estrategia Europa 2020 puede reforzar el potencial de crecimiento económico de los países de la Unión Europea (UE). El propósito de los objetivos es generar una dinámica en la que cada Estado miembro haga el máximo esfuerzo por avanzar en ámbitos clave.

Cuatro países europeos crearon en la década de los sesenta una compañía, Airbus, que en la actualidad cuenta con más de 50,000 trabajadores y puede sentirse orgullosa de ser uno de los principales fabricantes de aeronaves a nivel mundial.

Galileo, el sistema europeo de navegación por satélite, posee una precisión superior a la del GPS de los Estados Unidos o el Glonass ruso. Está previsto que entre en servicio en 2019, una vez se hayan lanzado todos sus satélites.

El Banco Europeo de Inversiones (BEI) ha contribuido recientemente a la financiación de los mayores parques eólicos marítimos del mundo – Thanet y Walney, en el Reino Unido- con capacidad para generar más de 600 MW y cubrir las necesidades de electricidad de unos 500,000 hogares, aumentando el potencial de las energías renovables en la UE.

Las iniciativas emblemáticas de Europa 2020 podrán dar continuación a estos y otros proyectos, que han sido posibles gracias una mayor cooperación europea en todos los sectores. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.3.1 Iniciativas Emblemáticas: Primeros Frutos

Las iniciativas emblemáticas de Europa 2020 ya han iniciado su andadura. En conjunto, los avances han sido satisfactorios. Algunas de las acciones clave de las iniciativas emblemáticas ya han llegado a término. A continuación, se señalan algunos ejemplos. (Barroso, 2012)

##### 2.3.1.3.1.1 Europa 2020 para los Jóvenes

Cada año, 6 millones de jóvenes europeos abandonan los estudios, habiendo finalizado el primer ciclo de la enseñanza secundaria en el mejor de los casos.

Este es el motivo de que la Comisión Europea actúe para aumentar el número de titulados superiores, mejorar la calidad de la enseñanza y potenciar al máximo la contribución de la enseñanza y potenciar al máximo la

contribución de la enseñanza superior para que la economía de la UE salga fortalecida de la crisis.

Su estrategia identifica los ámbitos prioritarios en los que los Estados miembros deben intensificar sus esfuerzos para lograr objetivos educativos comunes y examina de qué manera puede apoyar la Unión Europea sus políticas de modernización.

Entre las iniciativas a nivel de la UE destaca un mecanismo pluridimensional de clasificación de universidades que facilitará a los estudiantes la elección de los cursos más adecuados para sus necesidades.

El programa Erasmus ha cofinanciado 3 millones de intercambios de estudiantes desde su creación en 1987. El nuevo programa “Erasmus para todos”, propuesto por la Comisión, permitirá que hasta 5 millones de personas obtengan becas europeas para estudiar, formarse o hacer un voluntariado en otros países entre 2014 y 2020, multiplicando casi por dos las cifras actuales. Además, Erasmus ofrecerá un sistema de garantía de préstamos para los estudiantes que realicen un máster completo en otro país de la UE.

También se han puesto en marcha diversas iniciativas específicas para ayudar a los jóvenes a acceder a las oportunidades de empleo, junto con campañas de sensibilización para fomentar la demanda de empleo joven entre

las PYME y facilitar el contacto entre los jóvenes y las empresas. Además, la Comisión ha propuesto que los Estados miembros y la UE hagan un uso más eficaz del Fondo Social Europeo (FSE) para hacer frente al desempleo juvenil. Esto se articulará fundamentalmente mediante ayudas para la transición de la escuela al mundo del trabajo y ayudas a la movilidad laboral de los jóvenes. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.3.1.2 En la Práctica: Tu Primer Trabajo EURES

El programa “Tu Primer Trabajo EURES” tiene como objetivo facilitar la contratación en toda la UE. Se basa en el apoyo, que los servicios nacionales de empleo prestan a los jóvenes que buscan trabajo interesadas en contratar a personal de otros países.

Las intervenciones pueden incluir la financiación de los gastos del viaje para una entrevista de trabajo o del traslado al extranjero para cubrir una vacante. A su vez, los empresarios reciben un apoyo a la contratación. Además, las PYME pueden obtener ayudas financieras para cubrir parte de los costos relacionado con la formación e instalación de los trabajadores recientemente contratados. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.3.1.3 Europa 2020 y la Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social

En la UE hay más de 80 millones de personas en situación de riesgo de pobreza, entre los que se cuentan 20 millones de niños y un 8% de la población activa. Para el 2020 la UE ha fijado el objetivo de reducir ese número al menos en 20 millones y la Exclusión Social toma medidas para alcanzarlo.

La UE puede desempeñar un papel de coordinación que consista en determinar las mejores prácticas y promover el aprendizaje mutuo, establecer normas Europeas y facilitar la financiación necesaria. Algunas acciones clave en este ámbito se centran en la mejora del acceso al trabajo, a la seguridad social y a la educación, así como a servicios básicos. Otras acciones claves que persiguen una mejor utilización de los fondos de UE para apoyar la inclusión Social y luchar contra la discriminación, la innovación social para hallar soluciones inteligentes y el establecimiento de nuevas colaboraciones entre los sectores público y privado. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.3.1.4 Europa 2020 y la Innovación

Cada euro que se invierte en investigación en la UE genera un aumento de valor añadido industrial de entre 7 y 14 euros. Si en 2020 dedicáramos el 3% del PIB de la UE a investigación y desarrollo y podríamos crear 3.7 millones de puesto de trabajo y para el 2025 nuestro PIB anual aumentaría en cerca de 800,000 millones de euros.

La Comisión ha creado una plataforma para ayudar a las regiones y los Estados miembros a definir más claramente sus estrategias de investigación e innovación. La plataforma ayudará a las regiones a evaluar sus capacidades y deficiencias de este campo, con sus ventajas competitivas.

En 2012 se acordó crear una patente de la UE, con la que las empresas e inventores podrán ahorrar hasta el 80% de los costes. Los interesados podrán obtener una patente europea única, lo que les evitará tener que solicitar una patente nacional en cada país de la UE. Esta medida se aplicará en los veinticinco Estados miembros que aceptaron la propuesta, conforme al procedimiento de cooperación reforzada. La protección mediante patente. Tras el acuerdo alcanzado, el coste podría llegar a situarse en tan solo 680 euros a largo plazo.

La Comisión Europea y el Grupo Banco Europeo de Inversiones han puesto en marcha un nuevo mecanismo de garantía para facilitar que las PYME innovadoras tengan acceso a financiación bancaria. Se calcula que este mecanismo habrá liberado, créditos adicionales por un valor de 6 000 millones de euros a finales de 2013. De ese total, 1 200 millones serán para las PYME y hasta 300 millones irán destinados a infraestructuras de investigación. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.3.1.5 En la Práctica: Soluciones Innovadoras

En 2012 se puso en marcha un proyecto piloto en el ámbito del envejecimiento activo y saludable que constituyó el punto de partida de una serie de cooperaciones de innovación europea. Estas tienen por objeto movilizar a los agentes del sector de la innovación en torno a un objetivo global para aceptar la obtención de soluciones innovadoras a los retos sociales. Ya se han iniciado otras cooperaciones de este tipo en campos como la utilización eficiente del agua o las ciudades inteligentes. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.3.1.6 Una Europa Digital

La Agenda Digital aborda aspectos esenciales de la economía moderna como el acceso al internet de alta velocidad y a los contenidos digitales, la seguridad informática, la eficiencia de los servicios públicos electrónicos y los nuevos servicios de salud que facilitan la vida a los ciudadanos. Además, trata de garantizar que todos los ciudadanos estén capacitados para sacar provecho de la revolución tecnológica.

La “Asociación público-privada para la internet del futuro” es un programa europeo de investigación e innovación cuyo objetivo es impulsar la competitividad de la UE en relación con las tecnologías de la internet del futuro y los sistemas para aplicaciones y servicios inteligentes.

La asistencia sanitaria europea mejoraría su eficiencia con métodos de trabajos digitales, ya que los pacientes podrían tener pleno acceso a sus propios datos y comunicar con sus médicos o distancia. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.3.1.7 En la Práctica: Una Internet más Segura

Otro objetivo de la Agenda Digital para Europa es lograr que la internet sea más segura para los menores. Tras hacer suyo ese objetivo, las principales empresas tecnológicas y de medios de comunicación establecieron una coalición para proteger a los usuarios infantiles de la red. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.3.1.8 Apoyar la Utilización Eficaz de los Recursos

La iniciativa emblemática de Europa 2020 para la utilización eficaz de los recursos en Europa insiste en la necesidad de hacer una transición urgente y significativa hacia modos eficaces de uso de los recursos naturales.

La Comisión Europea ha presentado una propuesta de revisión de las normas obsoletas sobre la fiscalidad de los productos energéticos en la Unión Europea. Con las nuevas normas propuestas se pretende reestructurar las modalidades de imposición de los productos energéticos, a fin de suprimir los actuales desequilibrios y tener en cuenta sus emisiones de CO2 y su contenido

energético. Las nuevas normas tienen como objetivo promover la eficiencia energética, fomentar el consumo de productos más respetuosos con el medioambiente y evitar que se falsee la competencia en el mercado único. (Barroso, 2012)

#### 2.3.1.3.1.9 Política Industrial

Resulta crucial para la competitividad de Europa el desarrollo acelerado de normas industriales comunes que permitan reducir los costes y aporten beneficios tanto para las empresas como para los consumidores. Con el fin de lograr este objetivo, la Comisión ha propuesto una serie de medidas legislativas y no legislativas para elaborar las normas en menos tiempo. (Barroso, 2012)

#### **2.3.1.4 Perspectivas: Creación de Puestos de Trabajo y Crecimiento Inclusivo**

“No basta con generar estabilidad financiera: podemos y debemos hacer más para volver a la senda del crecimiento. El crecimiento es la clave, la respuesta. La pregunta, por lo tanto, es de qué modo fomentarlo. Y creo que es importante recordar a nuestros conciudadanos que tenemos una estrategia de crecimiento. Se llama Europa 2020”. (Barroso, 2012)

El Consejo y la Comisión realizan el seguimiento de la Estrategia Europa 2020 en el marco del Semestre Europeo. Para ellos supervisan la situación macroeconómica general, el progreso hacia los cinco objetivos sobre una base anual y los avances en las siete iniciativas emblemáticas. Cada año, la Comisión señala en el “Estudio prospectivo anual sobre el crecimiento” los retos más acuciantes para la UE y las reformas necesarias para hacerles frente.

Sin embargo, aunque se ha avanzado considerablemente en términos de consolidación presupuestaria, otras reformas para impulsar el crecimiento se han retrasado. Es el caso de la reforma impositiva, la reforma de las pensiones, la reforma del mercado laboral y la apertura del sector de los servicios y el sector minorista. (Barroso, 2012)

## **Capítulo III: Modelo Aplicable de Diplomacia Urbana para Beneficio de la República Dominicana.**

### **3.1 Modelo Estratégico Aplicable de Málaga 2020**

#### **3.1.1 Plan I Estratégico de Málaga**

Hay que retroceder casi dos décadas y analizar la situación de España para comprender el inicio del proceso de Planificación Estratégica en Málaga. En el año 1992, dos grandes eventos a escala mundial coincidieron en nuestro país: los Juegos Olímpicos de Barcelona y la Exposición Mundial de Sevilla.

Ambas ciudades se convirtieron en punto de referencia, acaparando la atención nacional e internacional, así como fuertes inversiones por parte de las administraciones. Su proyección en el panorama mundial de ciudades podía suponer el relegamiento del resto de urbes españolas.

Málaga reacciona ante esta posible pérdida de competitividad en el territorio andaluz y español, planificando su futuro a medio y largo plazo. Es así una de las primeras ciudades españolas, y la primera en

Andalucía, en utilizar una herramienta, hasta entonces poco conocida a escala urbana, que le ha permitido diseñar el modelo de la “Málaga del futuro” de una forma participativa, plural y consensuada: la Planificación Estratégica.

En el Primer Plan Estratégico de Málaga (1992-1996) se fijaron cuatro líneas estratégicas y 194 proyectos. Posteriormente estas líneas fueron ampliadas con una nueva al constatar que gran parte de los proyectos recogidos tenían como referencia el Centro Histórico de la Ciudad.

### **3.1.1.1 ¿Cómo lo hicieron?**

FASE I: ¿Cómo es Málaga?

#### **ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO**

El primer paso del I Plan Estratégico de Málaga fue elaborar un diagnóstico de la ciudad y sintetizarlo a través de una matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) que permitió ver cuál era el posicionamiento competitivo de la misma.



Plan1\_1 El resumen final de fortalezas y debilidades que aquí se recoge se cruzó con los datos de los estudios del análisis externo de la ciudad para obtener las oportunidades y amenazas y crear los escenarios de la ciudad de cara al futuro.

## FASE II: ¿Qué ciudad queremos? LAS OPCIONES ESTRATÉGICAS

A raíz del conocimiento adquirido sobre los puntos fuertes y débiles de Málaga, el Plan Estratégico diseñó un modelo de ciudad. Para alcanzarlo fue necesario fijar un Objetivo Central: Hacer de Málaga "una ciudad metropolitana de alcance mediterráneo, metrópolis de alta calidad de vida y respeto medio ambiental, capital económica y tecnológica de Andalucía, capital turística y de ocio europea."

Conseguir este objetivo implicaba tener un plan de acción y fijar una estrategia a seguir. Así, del desglose del Objetivo Central surgen 5 Líneas Estratégicas:

Línea I: "Ciudad metropolitana de alcance mediterráneo". Engloba, entre otros, los temas del rol y el contexto de Málaga en el territorio, las grandes infraestructuras de transporte y comunicaciones, el gobierno de la ciudad y del sistema urbano, resultando un conjunto de 5 programas.

Línea II: "Metrópolis de alta calidad de vida y respeto medio ambiental". Se ocupa de los aspectos relacionados con la "sostenibilidad de la ciudad". Además de los temas medio ambientales, esta línea se refiere a la población, la vertebración y articulación social, el sistema sanitario y la vivienda, como bienes de primera necesidad, fijándose 5 programas.

Línea III: "Capital económica y tecnológica de Andalucía". Analiza lo relativo al mercado de trabajo, las infraestructuras, la competitividad económica y los sectores industriales - financiero, construcción, etc.-, determinando un total de 8 programas.

Línea IV: "Capital turística y de ocio europea". Su objetivo es proyectar la ciudad al exterior y hacerla más atractiva. Le conciernen los temas culturales, turísticos y comerciales. Cuenta con un total de 6 programas.

Línea V: "Ciudad educadora y formadora". Engloba los temas de educación y formación desarrollados en tres programas. Se considera que tiene un carácter horizontal o transversal (al igual que la de calidad de vida) en cuanto invade y/o interfiere en las otras líneas.

FASE III: ¿Cómo cambia la ciudad?

## LOS PROYECTOS Y PROGRAMAS OPERATIVOS

Plan 2: En esta fase se concretaron los proyectos y programas específicos que han de llevarse a cabo para el cumplimiento del Objetivo Central y, por tanto, de las Líneas Estratégicas y los programas propuestos.

Todas las actuaciones fueron clasificadas por "áreas o sectores estratégicos", de forma que fuera más fácil determinar las prioridades del P.E.M. a corto y medio plazo.

Se determinaron 22 bloques de los que se seleccionaron 4 para su puesta en marcha a corto plazo: Centro Histórico, vivienda, agua y suelo industrial.

Finalmente, se concretaron los proyectos que el P.E.M. recogía al respecto y se inició la selección de los anteproyectos a encargar para dar paso a la fase de ejecución.

FASE IV: De la teoría a la acción

## LA EJECUCIÓN

Se trata de la fase crucial del proceso de planificación. Las instituciones y agentes de la ciudad son los responsables de la aplicación y ejecución de este, ya que el papel de la Fundación, como órgano gestor del Plan, no es el de ejecutar los proyectos sino el de facilitar su realización.

La Fundación pasó a un segundo orden respetando la autonomía de cada institución o asociación respecto al liderazgo de los proyectos. Pese a ello se seleccionan 18 proyectos para ser impulsados directamente desde la Fundación, a través del Programa Operativo 96-97, llevado a cabo por varias vías:

El encargo de anteproyectos a expertos y técnicos, que se recogen a continuación:

1. La Catedral (Escuela Taller).
2. Palacio de Deportes.
3. Parque Norte-Arroyo del Cuarto.
4. La Coracha · Parque Empresarial.
5. Nuevo Parque Feria.
6. 2ª Ronda de circunvalación (Hiper-ronda).
7. Plan Esp. Infraestructuras de Teatinos.

8. Plan Esp. Infraestructuras del Litoral Este.

9. Plan Esp. Infraestructuras Churriana-Bahía de Málaga.

10. Estudio para el Plan Estratégico de la Universidad.

11. Paseo Marítimo de Poniente.

12. La presentación de determinadas actuaciones a convocatorias comunitarias.

13. El asesoramiento directo de los técnicos de la Fundación en la planificación de las actuaciones.

## EL SEGUIMIENTO

Al mismo tiempo que se desarrolla la fase IV de ejecución de las propuestas del I Plan, y dado lo dilatado del período de redacción del mismo, se realiza un seguimiento de las actuaciones que lideran otros agentes de la ciudad como el Plan Especial del Puerto (con la petición de incorporación de la Autoridad Portuaria al Patronato de la Fundación), la rehabilitación del Centro Histórico (colaborando con el Plan URBAN y el Plan FUTURES), el Plan Estratégico de la Universidad o el Plan Estratégico de Redefinición Turística de Málaga.

Estas circunstancias llevan al Patronato de la Fundación a dar paso a la Fase V de seguimiento de proyectos, compaginándola en el tiempo con la fase de ejecución.

El compromiso de seguimiento de determinados proyectos por parte de la Comisión Ejecutiva de la Fundación CIEDES incluye las siguientes actuaciones:

- 1) Construcción del AVE Córdoba-Málaga

- 2) Plan Especial del Puerto
  
- 3) Creación del Museo Pablo Picasso
  
- 4) Plan Director del Aeropuerto de Málaga
  
- 5) Terminación de la Autovía del Mediterráneo (Adra-Guadiaro)
  
- 6) Construcción de la Autovía Málaga-Córdoba
  
- 7) Creación de la 2ª Ronda de Circunvalación Oeste
  
- 8) Plan Intermodal del Transporte Metropolitano
  
- 9) Recogida selectiva de residuos

- 10) Paseo Marítimo de Poniente
  
- 11) Construcción de una "Ciudad de la Justicia"
  
- 12) Construcción de un Auditorio
  
- 13) Creación de un Palacio de Ferias y Exposiciones
  
- 14) Museo de Bellas Artes y Arqueológico
  
- 15) Revitalización del Centro Histórico de Málaga
  
- 16) Ampliación de la Universidad de Málaga
  
- 17) Creación de un Parque Empresarial

## 18) Plan Guadal Medina

### 3.1.1.2 Logros

#### LOS LOGROS ALCANZADOS POR EL PLAN ESTRATÉGICO

El primero y principal logro del Plan Estratégico fue, sin duda, la creación de la Fundación "Centro de Investigaciones Estratégicas y de Desarrollo Económico y Social de Málaga" (CIEDES). A través de ella se han podido llevar a cabo los avances del Plan y numerosas iniciativas surgidas de él, que de no existir dicha entidad no se habrían emprendido. La Fundación CIEDES está calificada como institución docente e investigadora privada sin ánimo de lucro y principal promotora del Plan Estratégico de Málaga.

Así mismo, está integrada por las 13 instituciones más importantes de la ciudad. Por la composición de su patronato y los objetivos que persigue, la Fundación CIEDES es única en su género en España.

Como hechos más destacados, y analizados cronológicamente, se podrían resaltar los siguientes:

## **1993-1995>**

Más de 40 reuniones para la elaboración del Plan, con una participación aproximada de 2000 personas y más de 300 horas de trabajo.

Celebración de 3 Asambleas Generales del Plan Estratégico.

Miembro del Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU).

Programa Europeo Community First, de intercambio de experiencias sobre desarrollo urbano con las ciudades de Blackburn y Copenhague.

Premio Andalucía 1995 de Economía y Hacienda Autónoma de Investigación. Incorporación de Málaga en el Primer Catálogo Español de Buenas Prácticas de Hábitat II.

Participación en numerosas conferencias europeas y españolas, así como enlace entre instituciones malagueñas y distintos proyectos internacionales (PACTE, BOLIVAR, NETWORK, DANDALUS...)

Colaboraciones con el PGOU, el Plan Intermodal de Transportes, el Plan de la Aglomeración Urbana de Málaga, la Plataforma por el Centro de Arte Contemporáneo, ciclo "Málaga, ciudad abierta", etc.

### **1996-2000>**

Anteproyectos o Estudios Previos de propuestas del PEM.

Celebración de seis Comisiones de Seguimiento del Plan Estratégico con la participación de 75 personas y la Mesa Estratégica sobre el Patrimonio del Centro Histórico (más de 100 asistentes).

Miembro de la Red de Ciudades Mediterráneas para el desarrollo estratégico (Programa Ecos Ouverture).

Socios fundadores y Secretaría Técnica de la Asociación Euromediterránea de Planificación Estratégica Urbana -ESPUR-.

Colaboración para la obtención del Premio Europeo de Ciudad Sostenible a la ciudad de Málaga, de la Comisión de Regiones de Europa.

Nombramiento como miembros del Consejo Rector del Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU) y la designación de Málaga como Presidenta y sede de la Conferencia Anual del mismo para el año 2000.

Participación en las principales Conferencias Europeas e Internacionales sobre planificación estratégica en Lisboa, Calvià, Santafé de Bogotá (Colombia), Quito (Ecuador), Cali (Colombia), Caracas (Venezuela), Río de Janeiro (Brasil), etc.

Colaboración en diversos proyectos y estudios con la Gerencia de Urbanismo (Barcelona Meeting Point); Área Metropolitana de Barcelona; Instituto de Estudios Metropolitanos de Barcelona; Centro de Estudios Municipalistas (CEMCI) y Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM) con sede en Granada; Consejo Internacional de Iniciativas Medio Ambientales Locales (ICLEI), etc.

Celebración de las Jornadas URBAN en colaboración con el Ayuntamiento de Málaga, para dar a conocer las intervenciones

realizadas en el Centro Histórico malagueño y en otros centros de ciudades españolas y europeas, con fondos de este programa.

Celebración de las Jornadas Hábitat II, en colaboración con el Ministerio de Fomento, para dar a conocer la importancia del 1º Premio Hábitat II Ciudad Sostenible concedido a Málaga.

Celebración de la IV Asamblea General del Plan Estratégico de Málaga.

En colaboración con Promálaga, organización del Primer Seminario Europeo sobre subvenciones a las PYMES.

En colaboración con Promálaga organización del programa y Tienda Virtual Artenetmálaga.com.

Organización del VIII Congreso Anual del CIDEU.

En colaboración con el Ayuntamiento de Málaga, gestión de la red nº 6 de Medio Ambiente Urbano del Programa Europeo URBAL.

## PUBLICACIONES Y DOCUMENTOS DE TRABAJO 1993-2000

Treinta y un dictámenes de análisis de la realidad malagueña (aprox.300 copias de cada uno).

Estudio de Macrotendencias del entorno de Málaga y encuesta Delphi (aprox. 200 copias de cada uno).

30 números y un especial del boletín "Ojo a Málaga" (2.800 ejemplares de cada número, salvo el especial del que se editaron 12.000).

19 números de los Documentos de Trabajo "Ojo a Málaga" (incluidos en los boletines, más 200 ejemplares para difusión especial).

Libro del Plan "La aventura de diseñar el propio destino: Plan Estratégico de Málaga" (2000 ejemplares). 6 números del boletín "Málaga, Economía y Sociedad" (1000 ejemplares).

4 actas de las Asambleas Generales celebradas (500, 1000 y 1000 ejemplares, respectivamente). 4 informes del Vicepresidente de la Comisión Ejecutiva a las Asambleas Generales (500, 1000 y 1400 ejemplares, respectivamente).

Estudio sobre "Las Necesidades de la Artesanía Malagueña".

Múltiples folletos, trípticos y documentos informativos orientados a distintos públicos, así como estudios de investigación por encargo de diferentes colectivos e instituciones.

### **3.1.1.3 Evaluación**

#### EL proceso de transformación de la ciudad

La elaboración del I Plan Estratégico de Málaga (I PEM) constituyó en su día una alternativa acertada y necesaria, especialmente en una ciudad tan relevante dentro del sistema regional andaluz y carente hasta entonces de una definición clara de proyecto de futuro.

La Evaluación de la ejecución del I Plan, titulada “El proceso de transformación de una ciudad” y presentada en marzo del 2001, así lo constata y permite subrayar su contribución netamente favorable.

Ahora bien, pese a este balance positivo, no había que perder de vista que subsistían numerosas actuaciones pendientes de materialización, tanto entre las ya programadas como entre las que eran necesarias al hilo de las nuevas necesidades económicas y sociales. Es decir, lo ya conseguido debía apreciarse en su justa medida, pero era preciso tomar conciencia de que quedaba aún mucho por hacer.

A modo de conclusión, se recogía en esta Evaluación del I PEM lo siguiente:

“Se puede decir que Málaga ha mejorado su posición competitiva en el mercado regional y nacional, aunque aún sigue necesitando consolidar una imagen de ciudad sólida que la afirme con ventaja en los mercados europeos y mundiales.

La pronta terminación de las grandes infraestructuras de comunicaciones y transportes que están pendientes favorecerá esta transformación. Las buenas condiciones de la economía nacional han tenido una repercusión más fuerte en la ciudad, y en la provincia en general, que en el resto de Andalucía y España.

El mercado de trabajo ha sido uno de los avales de esta mejora, así como la construcción y los servicios turísticos han sido uno de los motores. La capitalidad económica y tecnológica de Málaga en Andalucía está empezando a ser respaldada por los datos estadísticos, así como por la opinión pública. No ocurre lo mismo con la desaseada capitalidad turística y de ocio europea, donde la mejora de las condiciones culturales y turísticas de la ciudad aún no pueden competir con los mercados exteriores, siendo necesaria una mejor coordinación con la oferta de la Costa del Sol y los agentes públicos y privados.

En líneas generales las condiciones de vida de la población han mejorado y se han realizado grandes esfuerzos en el plano ambiental, aunque siguen existiendo deficiencias importantes que habrá que subsanar pronto para no frustrar las aspiraciones de desarrollo de la ciudad”.

### **3.1.2 Plan II Estratégico de Málaga**

#### **3.1.2.1 MÁLAGA, UNA METRÓPOLI ABIERTA. II PEM**

Tras la evaluación del Primer Plan Estratégico (2000), se constató que el grado de ejecución de los proyectos alcanzaba un 68% (en la actualidad, es del 98%) y que entre ellos estaban incluidos los proyectos que han transformado la Málaga actual.

El Tren de Alta Velocidad (AVE); el Palacio de Ferias y Congresos; la red de infraestructuras viarias en la metrópoli; el Plan Especial del Puerto; la mejora de las infraestructuras y equipamientos culturales con la apuesta por el Museo Picasso; el Metro o la ampliación del Aeropuerto son algunos de los proyectos estructurantes de la Málaga actual, pensados hace casi dos décadas con una visión estratégica del futuro.

Sin embargo, los tiempos cambian y el Plan ha de cambiar con ellos, por lo que se decidió en el 2002 iniciar un II Plan marcado por elementos clave como la globalización, la gobernanza, la sostenibilidad y las personas como el centro de toda actividad. El II Plan Estratégico de Málaga se concibe como un plan de segunda generación en el que la “supra- municipalidad” se plantea como parte del proceso estratégico.

La ciudad no puede ser entendida solo y exclusivamente dentro de los límites municipales, hay que analizarla desde un punto de vista relacional, estudiando las interdependencias con el resto de su espacio metropolitano y regional. En este sentido, el II Plan Estratégico de Málaga hace una apuesta por la metropolización de la estrategia y la gobernanza como herramientas fundamentales para llegar a la gestión estratégica de los proyectos metropolitanos.

El plan se convierte en un referente para todas las Políticas Urbanas y, pese a no tener un carácter legalmente vinculante, es tomado como referencia a la hora de tomar decisiones.

A nivel técnico, el proceso adquiere más fuerza, e incluso más valor que la cantidad de proyectos presentados, pues se entiende como la base del éxito futuro. Estructurado en torno a 4 ejes de actuación, el II Plan Estratégico define 10 grandes proyectos estrella para Málaga, como respuesta a los 10 hechos estructurantes y a los 71 retos de economía, territorio, sociedad, medioambiente y gobierno que se habían detectado.

Así, a diferencia del Primer Plan (en el que recordemos se seleccionaron 194 proyectos), el Segundo Plan centra su atención en acciones de gran calado, necesitadas de otros proyectos menores para su implementación.

### **3.1.2.2 Visión de Futuro**

El II Plan estratégico de Málaga es un gran proceso de concertación público-privada entre todos los agentes, y parte de un conjunto de claves que responden a las necesidades de ciudades modernas en materia de orientación urbana.

Todo este proceso no es un pensamiento estático en el tiempo, sino una experiencia viva, a través de una reflexión estratégica urbana de la ciudad metropolitana, flexible y en constante revisión, que orienta las acciones de todos los agentes y de los ciudadanos en general hacia una misma estrategia de futuro.

En este proceso, existe una implicación del ciudadano, de manera que se hace consciente de la importancia y de las ventajas de la participación en la construcción de su ciudad y la adaptación de ésta a las necesidades de la sociedad.

El modelo de desarrollo que se busca para Málaga, y que se aprobó en la Asamblea General de la primera fase del II PEM, no quiere ser una mera declaración de intenciones más o menos voluntarista. Al contrario, es un objetivo de ciudad que quiere tener presente en todo momento la realidad de la que se parte, contrastando metas y objetivos.

En definitiva, es el marco teórico-práctico y de principios del modelo de ciudad que los malagueños quieren desarrollar de cara al futuro.

Un planteamiento que parte del modelo establecido en el I Plan Estratégico adaptándolo a los cambios del entorno y a la evolución que ha experimentado Málaga en los diez años que han pasado desde su definición. Para comprender esa visión de ciudad, es fundamental partir de las claves o criterios que se han considerado como los evaluadores para determinar cómo ha sido la evolución de la ciudad y cuál debe ser su desarrollo futuro.

## **CLAVES DE TRABAJO**

Toda la reflexión contempla, de forma constante, cuatro claves a las que deben responder tanto el modelo como las distintas estrategias que se desarrollen: calidad en todo lo que se hace; sostenibilidad económica, social y medioambiental; participación y compromiso ciudadano; y cooperación y trabajo en red, coordinando esfuerzos individuales y colectivos.

El desarrollo armónico de la ciudad se entiende como una apuesta por la sostenibilidad, como el equilibrio entre la justicia social, el desarrollo económico y el respeto ambiental, que conduce y condiciona el planeamiento y el urbanismo, tendiendo hacia modelos y estructuras de ciudad compacta y diversa. Un entramado urbano accesible, competitivo y de calidad que ha de respetar el entorno natural, al tiempo que crea elementos singulares que acerquen la ciudadanía al litoral, para conocerlo mejor y disfrutar de sus posibilidades.

El ciudadano se ha de convertir en el centro del nuevo modelo urbano y se han de potenciar las acciones que se encaminen a facilitar su interacción y su trabajo en red, es decir, la difusión de su conocimiento y experiencia para un mayor aprovechamiento de este en la mejora urbana. Se ha de apostar por la complicitad de la sociedad en el mantenimiento del entorno y de los recursos naturales, desde las playas, el aire, el agua y las zonas verdes, hasta la limpieza de las calles y la ordenación de la movilidad.

La ciudadanía ha de acercarse e integrarse en la toma de decisiones que afectan al bien público y colectivo, gracias a una mayor transparencia y accesibilidad a la información.

Por otro lado, Málaga se ha de distinguir por la calidad, que ha de convertirse en norma del desarrollo y la gestión de todas las actuaciones urbanas, estando presente en todas las fases de los proyectos. Una calidad que dará paso a una Administración moderna, eficaz y ágil, que habrá de realizar un seguimiento estratégico del desarrollo de la metrópoli y crear estructuras flexibles para impulsar y financiar los grandes proyectos de transformación urbana.

Todo ello, deberá estar apoyado en un convencimiento, tanto del sector público como del privado, de la necesidad de un mayor conocimiento, difusión y uso de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información (TIC). Málaga ha de meterse a fondo en el reto de conseguir articular y cohesionar aún más su tejido social y económico gracias al uso de las TIC, evitar los peligros del analfabetismo digital y tender hacia una sociedad conectada, solidaria y que trabaja en red.

## LOS OBJETIVOS DE MÁLAGA

La revisión de la evolución de la ciudad desde que en 1996 el I Plan Estratégico definiera el diseño futuro de la misma, permite dar un salto en la visión del modelo.

Málaga ya no puede medir su sostenibilidad en clave municipal. Ha de abrirse a un espacio territorial superior y buscar proyectos y herramientas de gestión con los municipios limítrofes. La localización del ciudadano como centro de la actividad y la vida de la urbe requiere de la búsqueda de nuevas vías para extender sus conocimientos y experiencias, su cultura, nuevos cauces de participación en la construcción de su entorno. La aplicación de la tecnología y del trabajo en red puede acelerar este proceso de transformación social, económica y cultural.

Después del trabajo realizado y los debates con expertos y ciudadanos sobre el Objetivo Central que estas claves daban al futuro de la ciudad, se concreta la misma en una frase sencilla, pero al mismo tiempo, repleta de sentido: Málaga como Metròpoli Abierta.

Un objetivo que gira en torno a cuatro ejes de reflexión o líneas estratégicas sobre lo que debe ser la ciudad en el futuro: el litoral, la cultura, el conocimiento y la renovación urbana.

## **Málaga, una Metrópoli que mira al mar**

Una ciudad con un sentimiento de pertenencia e identidad capaces de ser proyectados, que tiene en el litoral y su entorno natural su principal activo y una de sus principales fuentes de riqueza y esfuerzos de conservación. Una metrópoli cuya influencia se extiende al Mediterráneo.

## **La Málaga de Picasso, cultural y atractiva ...**

Un compromiso global e integral por la cultura, con personas formadas en un tejido cultural de calidad, que apuesta por la industria cultural y que hace que sus 3.000 años de historia se proyecten al futuro con Picasso y las nuevas tendencias artístico- culturales del s. XXI, de cara a impulsar una imagen con reconocimiento internacional.

## **... en la vanguardia de la nueva Sociedad del Conocimiento**

Un capital humano bien formado y competitivo, que busca nuevas oportunidades de creación de riqueza mediante la innovación, la

investigación y el desarrollo. Una sociedad que incorpora y difunde el uso de las nuevas tecnologías a todas las personas, agentes e instituciones que forman la ciudad y el tejido productivo, y que incorpora el conocimiento en todas las facetas de su actividad, con el apoyo de la Universidad y el Parque Tecnológico de Andalucía.

### **Una Ciudad renovada, para sus ciudadanos y visitantes.**

Una ciudad planificada y ordenada dentro de la realidad metropolitana, que garantiza una excelente interconexión en su interior y con el exterior, integrada socialmente en un espacio territorial más amplio de convivencia, caracterizado por tener en la sostenibilidad su principio de actuación y planificación. Con la gestión de la calidad como norma de desarrollo y mejora continuada en todo el tejido productivo, en un entramado urbano moderno y revitalizado. Una ciudad, en fin, en la que sus ciudadanos se sienten a gusto y orgullosos de vivir en ella y los que la visitan sienten el deseo de quedarse.

**En definitiva, una METRÓPOLI ABIERTA a la cultura, al conocimiento, a la innovación tecnológica, al mar... A la revitalización de su tejido social, cultural y productivo.**

### 3.1.2.3 El Proceso

La continuación en el II PEM de la estrategia que Málaga iniciara en el I PEM debe contemplarse como un nuevo impulso a la ciudad y su espacio metropolitano, que recoge el testigo de los esfuerzos realizados, profundizando y aportando nuevas ideas a una realidad cambiante.

La metodología empleada en este II PEM rompe con el esquema clásico de planificación estratégica para adentrarse en el mundo de la prospectiva y la construcción de los foros permanentes de reflexión estratégica urbana. De este modo, en la **primera fase** se parte de la evaluación del primer Plan y la actualización de algunos datos básicos, para elaborar un documento de base que se presenta a un grupo de expertos y agentes participantes de la realidad malagueña.

Con sus aportaciones y la de varios expertos internacionales se plantean los nuevos retos de la ciudad, completados por el ciudadano que también participa en el debate.

Desde este análisis de la realidad, visto por sus protagonistas, se elaboraron una serie de dictámenes que pretendían ayudar a conocer mejor los factores que afectaban a algunas de las estrategias definidas

y proponer modos de abordarlas, dando paso a la segunda fase del Plan Estratégico.

En la **segunda fase** se detectan cinco proyectos estrella que pueden resultar claves para lograr dar el salto cualitativo que Málaga no había conseguido dar en el período de ejecución y seguimiento del I PEM.

Tras su aprobación se decide realizar una nueva revisión de todo el proceso conectando los hechos más relevantes del análisis de la evolución de la ciudad y sus retos derivados con los proyectos estrellas propuestas. Es el paso a la **tercera fase** del II PEM.

Con esta metodología se detectan algunos retos a los que no se les daba respuesta con los cinco proyectos anteriores y se definen otros cinco nuevos proyectos estrella, enmarcándose todos ellos en los procesos de planificación urbana y territorial que se estaban diseñando en el momento. El Patronato los analiza y determina el trabajo que sobre ellos les resta por hacer para convertirlos en realidad y se pone en marcha un Programa Operativo 2009-2011. Es el principio de la **cuarta etapa**, de gestión y evaluación permanente del II PEM.

Para dar soporte fiel y acorde a la evolución real de la ciudad y el espacio metropolitano se pone en marcha un Observatorio Estratégico, con base en el Boletín “Málaga, economía y sociedad”, los Cuadernos del II PEM y el apartado web “Málaga en cifras”. Los resultados de los análisis económicos y sociales van dando a la Comisión Ejecutiva y al Patronato de la Fundación pautas y criterios sobre las respuestas de Málaga a los retos del entorno.

Con la llegada de la crisis internacional se detecta rápidamente la necesidad de reformular algunas estrategias y prioridades del Plan, iniciándose un proceso participativo entre ciudadanos y principales agentes económicos y sociales de la ciudad para determinar aquellos proyectos y actuaciones clave para remontar la difícil situación. Se edita así la publicación “Nuevos rumbos”, como respuesta del PEM a los efectos de la crisis en Málaga.

Esta reformulación de estrategias y proyectos se ha visto reflejada también en el Programa Operativo de la Fundación 2012-2014.

## CLAVES METODOLÓGICAS

Es conveniente mencionar como propios del proceso de planificación estratégica y que han de formar parte de su razón de ser, una serie de principios o criterios básicos que asume la Fundación CIEDES:

- **La evaluación permanente.** Desde la finalización del I Plan, una de las funciones y tareas más importantes de la Fundación CIEDES ha sido el seguimiento constante de la ciudad en comparación con su entorno (se crea el Boletín “Málaga, Economía y Sociedad”), lo que ha permitido mantener un constante diagnóstico estratégico de la situación. Además del seguimiento continuado, el II Plan parte, como ya se ha mencionado, de la evaluación formalizada del Primer Plan y establece ésta como el punto de partida y la base del desarrollo del conjunto de la estrategia.

- **La participación.** Es la clave y principal signo de identidad de la planificación estratégica en Málaga. En la concepción y elaboración del Plan se da entrada y se cuenta activamente con la participación de todos los ciudadanos y ciudadanas, las instituciones, empresas públicas y privadas, asociaciones, etc. que conviven en la ciudad. La voluntad de la planificación estratégica malagueña es establecer los cauces para que entre todos los ciudadanos se encuentre un modelo de

ciudad en el que todos se identifiquen y se sientan cómodos para que:

1. Se integren las actuaciones, planes y proyectos de todos los agentes e instituciones de la ciudad.
2. Se identifiquen los liderazgos públicos y privados para movilizar y poner en marcha nuevos proyectos.
3. Se movilice la ilusión de la ciudadanía en la construcción de su ciudad.

- **La Rigurosidad.** Soporte técnico de la Fundación CIEDES que ha contado con el asesoramiento metodológico de numerosos e importantes expertos locales, nacionales e internacionales, que han elaborado documentos y han participado en talleres y grupos de trabajo en los que han ido aportando notables ideas, experiencias y conocimientos.

- **La Colaboración Público-Privada.** El proceso de planificación estratégica en Málaga se caracteriza por la estrecha colaboración entre la iniciativa pública y privada, que comparten la responsabilidad de liderar conjuntamente la ciudad y su futuro. El plan estratégico ayuda a encontrar el

equilibrio entre lo cooperativo y lo competitivo, generando estrategias compartidas entre los distintos agentes y territorios. Se trata de construir a través del diálogo y el debate abierto y maduro, soluciones y estrategias basadas en la lógica “win-win”.

Buen ejemplo de ello es la propia Fundación CIEDES que cuenta en su Patronato con la presencia de las principales instituciones y empresas de Málaga y trabajan conjuntamente en el diseño y también en el impulso y puesta en marcha de los proyectos de desarrollo ciudadano.

### **3.1.2.3.1 Fase 1: Diagnóstico y Objetivos**

La Fundación CIEDES inició los trabajos con la determinación de los ámbitos estratégicos que se debían abordar para redefinir el modelo de ciudad bajo una concepción más amplia de metrópoli. Para ello partió de la evaluación ya realizada del I PEM y del ejercicio de estudio y análisis continuado de la ciudad que se hacía desde la Comisión Ejecutiva y la oficina técnica de la Fundación. Se establecen cuatro ámbitos de debate (ciudad litoral, ciudad de la cultura, ciudad del conocimiento y revitalización urbana) y cuatro claves estratégicas que debían estar presentes en cada una de las líneas de debate.

A partir de esta decisión tomada por el Patronato, se establece un proceso participativo y de búsqueda de consensos sobre los objetivos y

principales estrategias para la Málaga del futuro. Las herramientas utilizadas y los resultados logrados fueron:

### **Elaboración de las ponencias base**

Los primeros trabajos del II Plan consistieron en redactar una ponencia base por cada uno de los cuatro ámbitos de debate mencionados, presentándose en la Asamblea de Lanzamiento en marzo de 2002. En estas ponencias se incluían los temas críticos o modelo de referencia de cada ámbito y la situación de Málaga frente al mismo, apuntando las líneas a seguir para consolidarlo como uno de los vectores estratégicos de la ciudad (modelo DAFO); y, finalmente, se identificaban los proyectos estructurantes o estratégicos entendidos como aquéllos que tienen potencial para cambiar la concepción territorial.

### **Trabajo de los Comités de Expertos Locales**

Durante los meses de abril a julio de 2002 se celebraron las reuniones de los Comités de Expertos Locales, formados por casi 100 expertos locales en los ámbitos de las cuatro ponencias.

Los Comités estaban apoyados desde el punto de vista técnico por un experto local (ponente de línea), que ayudaba a plantear los debates y propuestas dentro de la orientación dada al II PEM. Además, la línea de debate “Málaga, Ciudad de la Cultura” contó con la presencia de Juan Ignacio Vidarte, Director Gerente del Museo Guggenheim de Bilbao, que mantuvo una sesión especial de trabajo con el Comité de Expertos y posteriormente con la Comisión Ejecutiva.

Los trabajos se vieron apoyados en el marco de la Comunidad Virtual a través de aportaciones ciudadanas y unas listas de distribución entre los expertos de cada Comité, a través de las cuales se realizaron gran número de aportaciones escritas. El resultado del trabajo permitió centrar los contenidos y las apuestas de las ponencias base.

Una vez concluidas las reuniones de los Comités, se celebró una sesión de trabajo con los ponentes de línea para cruzar el contenido de los documentos resultantes y unificar estrategias, así como abordar la estructura del documento a llevar a los Foros Estratégicos, abiertos a toda la ciudadanía malagueña.

### **Celebración de los Foros Estratégicos**

Durante los meses de septiembre y octubre del 2002 se celebraron cuatro sesiones de los Foros Estratégicos correspondientes a las cuatro líneas

de debate, contando con una media de 150 personas por Foro, y una buena repercusión en los medios de comunicación local, provincial y regional.

En estas sesiones los ponentes de línea presentaron las conclusiones de los Comités de Expertos y fueron comentadas, ampliadas y debatidas por los asistentes, con lo que se enriqueció el documento inicial y se aportaron nuevos enfoques y datos.

### **Informes y dictámenes de Expertos**

A lo largo de la Primera Fase se detectaron una serie de aspectos de la evolución de la ciudad en los últimos años que no estaban suficientemente estudiados y que, al estar en el marco de algunas de las estrategias que se estaban vislumbrando para el futuro de la ciudad, debían abordarse. Se decidió encargar a una serie de profesionales y empresas la elaboración de informes y dictámenes sobre la realidad malagueña que sirvieran de punto de partida para la Segunda Fase.

### **Documento “Málaga Metrópoli Abierta: Reflexiones del II Plan Estratégico de Málaga para el 2010”**

El documento de los expertos, junto a las aportaciones de los foros y las que se realizaron a través de la página web o se entregaron en la Fundación CIEDES, fueron la base para la redacción del documento final de la primera

fase. El primer borrador se revisó con los ponentes de las líneas, la Comisión Ejecutiva y el Patronato.

Tras obtener la aprobación de los entes de la Fundación se preparó para su impresión y presentación en la Asamblea General del Plan el 5 de marzo de 2003, como órgano máximo de participación y consenso de este.

### **3.1.2.3.2 Fase 2: Estrategias y Primeros Proyectos Estrellas**

La segunda fase del Plan tiene dos objetivos fundamentales. Por una parte, seleccionar y concertar los primeros proyectos estrella como motores que llevarán a la metrópoli malagueña hacia la visión y modelo de ciudad fijados en la primera fase. Por otra, se trata de establecer las bases para que el proceso de implantación del Plan se inicie adecuadamente y se establezcan los mecanismos de gestión más apropiados para que los ambiciosos proyectos que se eligen se conviertan en realidades palpables que movilizan, ilusionan y transforman la realidad económica, social y cultural malagueña.

En esta segunda fase del Plan, las herramientas y la metodología seguida difiere de la primera esencialmente en que se empieza con la consulta ciudadana sobre los proyectos que se consideran claves, para terminar con los expertos determinando la operativa necesaria para ponerlos en práctica:

## **Ciclos de Encuentros**

Tras recibir los dictámenes de los profesionales malagueños y a la vista de las estrategias marcadas como prioritarias en la Primera Fase, se empiezan a vislumbrar algunas de las posibles grandes actuaciones de ciudad. Se decide convocar a la ciudadanía malagueña para sondear su opinión y debatir sobre los proyectos estrella que en cada línea estratégica se consideran fundamentales a abordar.

El ciclo de Encuentros Málaga Metrópoli Abierta escenificó un proceso de reflexión sobre aspectos claves de las estrategias de Málaga. Cada uno de ellos funcionó como un espacio de encuentro de todos los malagueños, en el que se pudo opinar y debatir sobre diversas temáticas relacionadas con las estrategias de Málaga. En cada sesión se presentó una experiencia exitosa (“buena práctica”) realizada en el resto de España, sirviendo de marco de referencia y punto de partida para una mesa redonda y el posterior debate ciudadano sobre acciones que se estaban llevando a cabo o estaban previstas en Málaga. Los asistentes pudieron opinar tanto verbalmente como por escrito, sirviendo sus aportaciones para preparar el primer borrador de documento de la Segunda Fase.

Tras cada Encuentro se realizó una sesión técnica entre los invitados de fuera y los responsables y gestores malagueños, además de todos aquellos miembros de los Comités de Expertos que quisieron asistir. Estas reuniones fueron sumamente prácticas y se debatieron las tácticas que se podrían seguir

en Málaga para lograr una adecuada puesta en marcha de proyectos que favorecieran la consecución de las líneas estratégicas.

Finalmente, se participó y se aprovecharon las iniciativas de las Jornadas del Metro de Málaga y las Jornadas internacionales de unión puerto-ciudad, que organizaron la Empresa Malagueña de Transportes y el Servicio de Programas Europeos del Ayuntamiento de Málaga, respectivamente. En ambos casos se realizó una sesión técnica entre los invitados de fuera y responsables y gestores malagueños para discutir las implicaciones e importancia de éstos y otros proyectos de revitalización urbana en el desarrollo estratégico de la ciudad.

### **Comités de Expertos y definición de propuestas de proyectos estrella**

El documento elaborado con los objetivos y los posibles proyectos estrella para cada una de las líneas estratégicas del II PEM se llevó a debate en los Comités de Expertos, procedentes de la primera fase (comité del conocimiento, comité del litoral, comité de revitalización y comité de cultura), presentando además algunas de las conclusiones de los dictámenes e informes que se habían encargado al final de la primera fase con objeto de completar el análisis de la evolución de la ciudad. Se debatió a lo largo del mes de febrero de 2004 y se marcaron una serie de proyectos estrella y posibles actuaciones para los mismos, tomando como base los criterios de las teorías de análisis de viabilidad de proyectos:

- Generación de riqueza.
- Reconocimiento internacional.
- Formación.
- Investigación.
- Cultura, valores, estilo de vida.
- Infraestructuras.
- Gestión del proyecto (calidad, compromiso, eficiencia, alcance metropolitano).

## **Talleres de proyectos estrella**

Para recoger con más detalle las actuaciones de los proyectos estrella se constituyeron talleres, coordinados por especialistas en la materia, diferentes en la mayoría de los casos de los ponentes de las líneas. La misión de estos talleres era doble: por una parte, definir con más detalle las características del proyecto en cuestión y su alcance; y, por otra, establecer las bases y claves para una implantación exitosa de los mismos.

Así, se celebran diversas sesiones de los talleres: 5 de marzo, **Taller Aeropuerto**; 22 de marzo, **Taller Guadalmedina**; 22 de abril, **Taller Plan de Gestión Integral del Litoral**; 23 de abril, **Taller Ciudad del Conocimiento**, sobre este último se organizó un grupo de trabajo previo para definir exactamente las características de una ciudad del conocimiento y su aplicación a Málaga, celebrándose un total de 7 sesiones. Así mismo, el **Taller Málaga Museo Abierto**, contó con nutrido grupo de artistas y personajes de la cultura malagueña.

## **Foro transversal de proyectos**

Como conclusión de los trabajos se realiza un Foro transversal bajo la denominación “Sesión Extraordinaria de los Comités de Expertos”, al que asisten todos los participantes de los Comités para poner en común las

conclusiones, trabajar en las sinergias y relaciones entre los proyectos estrella y determinar los impactos de éstos en el conjunto de las estrategias.

Se celebró el 31 de marzo de 2004 en el Palacio de Ferias y Congresos con presencia de los miembros del Patronato y la Comisión Ejecutiva de la Fundación CIEDES. Ellos recibieron el trabajo realizado en esta Segunda Fase y las conclusiones del foro transversal, que fueron presentadas por distintos miembros de los grupos de trabajo que se organizaron. El evento se desarrolló a lo largo de la mañana con dos plenarios y con trabajo en grupos en los que se mezclaron expertos que habían participado a lo largo de todo el proceso en distintos Comités.

### **Documento de Avance de Proyectos Estrella del II PEM**

Como resumen de los trabajos de esta Segunda Fase se elaboró un nuevo documento del II PEM en el que se recogían 5 proyectos estrella para la ciudad:

1.- “Mar y Metròpoli”. Puerto y fachada litoral integrados.

2.- “Ágora Mediterráneo”. La ciudad como espacio de cultura.

3.- "Málaga Innov@". Una ciudad para el conocimiento y la innovación.

4.- "Integración Urbana del Guadalmedina". El nuevo espacio que une a los malagueños.

5.- "Metrópoli Aeroportuaria". Málaga, vértice del transporte internacional.

Se entendía que estos proyectos estrella eran un gran marco de acción y, sobre todo, de encuentro para todos los agentes de la ciudad. El objetivo era marcar pocos proyectos para unificar prioridades y que todos los miembros del Patronato de la Fundación y los agentes económicos, sociales y culturales de Málaga trabajaran en la misma dirección, cada uno con sus proyectos previstos y acciones programadas, pero todos sumando para lograr articular este primer conjunto de grandes proyectos para la ciudad.

Tras un largo proceso de análisis de los cinco proyectos estrella por parte de cada una de las instituciones del Patronato, se presenta el documento en rueda de prensa con la presencia de todos los patronos de la Fundación CIEDES en el Salón de los Espejos del Ayuntamiento de Málaga el día 13 de Julio de 2005.

El Patronato de la Fundación, tras la profunda revisión del documento en el seno de sus instituciones, decide abrir una Tercera Fase en el diseño del II PEM y antes de iniciar la implantación e impulso de los proyectos estrella, al detectar aspectos prioritarios para sus organismos que no se habían estudiado dentro del proceso estratégico con suficiente profundidad, y que podían dar pie a seleccionar algún proyecto estrella más para el futuro de Málaga.

### **3.1.2.3.3 Fase 3: Formulación de los 10 Proyectos Estrella**

Para profundizar e incorporar al proceso los elementos indicados por los miembros del Patronato en la fase anterior y enriquecerlo de forma que todas las instituciones se sintieran identificadas y comprometidas con el conjunto de los proyectos estrella, se decide contar con la colaboración de un asesor externo especialista en procesos de gobernanza y planificación estratégica. Con él se genera una nueva metodología que se decide denominar: Hechos, Retos y Proyectos, y que hoy está siendo utilizada en numerosos procesos de planificación estratégica urbana de América Latina y del norte de Marruecos.

#### **Entrevistas con los miembros del Patronato y los ponentes de línea**

En los meses de mayo a julio del 2005 se realizaron entrevistas con todos los patronos y sus equipos técnicos, detectando las variables que a su parecer había que estudiar con mayor profundidad y las acciones

fundamentales para el futuro de la ciudad que no estaban contempladas en los proyectos estrella seleccionados.

A raíz de las entrevistas se generó un nuevo documento de evolución de la ciudad y sus proyectos estrella, que es remitido al Patronato. Con este documento sobre la mesa se realizaron nuevas entrevistas con todos los patronos y con los ponentes que coordinaban cada una de las líneas estratégicas del II PEM. Se abrió un proceso de presentación de sugerencias y aportaciones y se concluyó con su aprobación en una reunión del Patronato de la Fundación CIEDES.

### **Metodología “Hechos, retos y proyectos” (H.R.P.)**

Tras las entrevistas y para revisar todo el proceso de análisis de la ciudad y toma de decisión sobre los proyectos estrella, se diseña una metodología ex profeso que proporciona unos resultados muy interesantes.

### **Los 10 Grandes Hechos destacados en el análisis de la evolución de la ciudad son:**

HECHO 1: El crecimiento de la población metropolitana y su dispersión a lo largo del territorio.

HECHO 2: El crecimiento de la ciudad de Málaga como destino turístico.

HECHO 3: La progresión de las necesidades sociales y su creciente complejidad.

HECHO 4: La mejora del ciclo económico y la especialización del tejido productivo.

HECHO 5: La interdependencia entre los municipios y los territorios a nivel regional, nacional e internacional.

HECHO 6: Una mayor proporción de inmigración de distintas procedencias geográficas y sociales.

HECHO 7: Un mayor interés por la singularidad del medio físico de Málaga.

HECHO 8: El crecimiento del empleo y de su carácter temporal.

HECHO 9: El desarrollo de las actividades motoras de la sociedad del conocimiento.

HECHO 10: La mejora de los niveles de formación y cualificación de la población.

- Se marcan estos **10 Grandes Hechos** que se han producido en la ciudad de Málaga y su entorno metropolitano en los últimos 10 años y se sustentan con datos estadísticos y una comparación con las principales capitales españolas y andaluzas. A partir de estos hechos, se identifican un conjunto de 71 Retos de Economía, Sociedad, Territorio, Medio Ambiente y Gobierno. Málaga debía dar respuesta a estos Retos en su Plan Estratégico, por lo que se analiza si los 5 proyectos estrella identificados en la Segunda Fase del mismo eran suficientes para ello. De esta manera, se diseñan 5 nuevos proyectos, contando al final el II PEM con **10 Proyectos Estrella**.

1) Mar y Metrópoli. Puerto y fachada litoral integrada.

2) Ágora Mediterráneo. La ciudad como espacio de la cultura.

3) Málaga Tur. Una ciudad para el turismo.

- 4) Málaga Innov@. Una ciudad para el conocimiento y la innovación.
  
- 5) Málaga Aeroportuaria. Málaga, vértice del transporte internacional.
  
- 6) Integración urbana del Guadalmedina. El nuevo espacio que une a los malagueños.
  
- 7) Málaga y la movilidad metropolitana.
  
- 8) Málaga, ciudad solidaria.
  
- 9) Málaga, una sociedad que se enriquece con la diversidad cultural
  
- 10) Málaga y la gobernanza local

#### **3.1.2.3.4 Fase 4: del Planeamiento a la Gestión**

Tras el compromiso adquirido por los Patronos de la Fundación CIEDES en el impulso de los 10 proyectos estrella y en la coordinación conjunta para su ejecución, se presentó el libro del Plan Estratégico para su validación ciudadana en la Asamblea General.

En este acto, no sólo se transmitió a los ciudadanos el contenido del trabajo que se ha realizado a lo largo de los tres años de estudio y participación, sino que se abrió la puerta a que este proceso se pudiera mantener y revisar de manera constante en el tiempo. Se produjo el paso de la Tercera Fase, aún de planificación, a la Cuarta Fase, de gestión.

El II Plan Estratégico de Málaga ha planteado desde su inicio la necesidad de generar un proceso orientado a su gestión posterior. Este hecho desde el primer momento se compartió con los patronos de la Fundación CIEDES y ha marcado el diseño del mismo como un proceso circular y retroalimentado, donde se produce un constante análisis de la realidad, un contraste de objetivos y la ejecución de proyectos impulsores y dinamizadores de la ciudad.

El Sistema de Gestión del II Plan Estratégico de Málaga se basa en:

1. Consolidar el Observatorio Estratégico que se creó durante la tercera fase del Plan, continuando con la publicación de los cuadernos de trabajo y con foros de debate que inciden en acciones de participación, de consulta y de información ciudadana.
2. Fortalecer el papel del Foro Metropolitano, reuniendo el Foro de Alcaldes y elaborando documentos conjuntos entre los municipios a modo de cartas de compromisos.
3. Crear un Comité Málaga Metròpoli Abierta, con el objeto de incorporar en el desarrollo estratégico una visión cualificada, experta e independiente.

Además de estos elementos cada uno de los proyectos estrella precisaba de sus propios mecanismos de gestión que garantizaran la calidad, profesionalidad y autonomía suficientes para su puesta en marcha y desarrollo con éxito.

## PRIMERAS HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

### Observatorio Estratégico

El Observatorio Estratégico es la pieza metodológica clave para la identificación y revisión dinámica de los proyectos estrella del Plan. El Observatorio busca dinamizar la diversidad de sensibilidades ciudadanas y movilizar e incentivar a los agentes a crear ideas y sugerir y aventurar nuevos e imaginativos procesos de cambio para su ciudad. Para ello cuenta con herramientas que mantiene en el tiempo y otras que va generando en función de las necesidades.

Dentro del Observatorio se cuenta con las siguientes herramientas permanentes:

1. Los Cuadernos del II Plan Estratégico de Málaga: Con estos documentos se quiere dejar constancia de una serie de reflexiones y estudios sobre los principales proyectos de la ciudad, sobre los retos y oportunidades que se le plantean a Málaga de cara al futuro y sobre aquellos indicadores y trabajos estadísticos que aporten datos para la toma de decisiones de los agentes urbanos. Todo ello, con un lenguaje y una presentación adaptadas a un público amplio.

2. El Boletín “Málaga, Economía y Sociedad”: Que se viene editando desde el primer Plan Estratégico y que aglutina un conjunto de variables e indicadores estadísticos de Málaga y su espacio metropolitano en los más diversos ámbitos en comparación con su entorno regional y nacional.
  
3. “Málaga en cifras”: Una herramienta informática que recoge las bases de datos generadas para el boletín anterior y que se pueden consultar on line desde la página web de la Fundación. Además, incorpora la actualización mensual de algunos de los indicadores clave para analizar la evolución de la ciudad.

### **Foro Metropolitano de Alcaldes**

La convicción del Patronato de la Fundación CIEDES de que Málaga no se podía ni se puede pensar o proyectar de manera aislada de su entorno metropolitano llevó a plantear la constitución del Foro Metropolitano de Alcaldes como una herramienta de gestión metropolitana del Plan Estratégico.

La constitución de un Foro en el que están integrados por igual todos los alcaldes de los municipios del espacio metropolitano se pensó que resultaría una herramienta clave para dirigir y velar por el desarrollo sostenible de este territorio.

Así pues, después del trabajo realizado por un grupo de expertos y profesionales para dar cuerpo a esta herramienta y contenidos a la misma, en mayo de 2004 se mantiene la sesión constitutiva del Foro Metropolitano de Alcaldes.

### **3.1.2.3.5 Fase 5: Evaluación Permanente y Reformulación**

Gracias a las herramientas de gestión puestas en marcha en las fases anteriores, se pudo a partir de 2008 trabajar con la Comisión Ejecutiva de la Fundación en el análisis de la evolución de Málaga y sus principales proyectos. Se identificaron aquellas acciones que los principales agentes económicos y sociales estaban poniendo en marcha para dar forma a los proyectos estrella y cuáles de éstos no estaban avanzando a buen ritmo, o al menos no tan bien como se deseaba. Se utilizaron métodos tanto de las ciencias económicas como de las sociales (análisis multicriterio, matriz de relación de agentes, etc.)

## Programas Operativos de la Fundación

Proyecto estrella, objetivos, proyectos y	Patronos responsables	Fase	Acciones de CIEDES
Reducción de los desequilibrios sociales: mejora del acceso a la vivienda			
Acuerdos institucionales para facilitar el acceso a una vivienda digna y de calidad a los colectivos más desfavorecidos	Ayuntamiento Junta Andal. Unicaja	Supervisión y Monitoreo	Cuaderno sobre vivienda en Málaga
Mar y metrópoli			
Intervenciones puerto-ciudad			
Apertura de los muelles 1 y 2	Puerto Cámara Ayuntamiento	Supervisión y Monitoreo	Batería de indicadores, Mesas expertos, Cuaderno Puerto-ciudad
Málaga y la movilidad metropolitana			

Modificación de los esquemas de movilidad en			
Divulgación y formulación de acuerdos con los diferentes actores sociales intervinientes en el Plan Municipal de Movilidad Sostenible (PMMS)	Ayuntamiento Resto patronos CIEDES	Negociación y compromiso	Mesas de trabajo sobre el PMMS
Málaga solidaria			
Pacto por el empleo y el desarrollo económico			
Elaboración de Planes específicos de competitividad, de acción o estratégicos por segmentos turísticos (Turismo cultural, de Congresos, idiomático y de cruceros)	CEM Cámara Sindicatos Ayuntamiento	Supervisión y Monitoreo	Comisiones de evaluación. Batería de indicadores por plan
Programas de apoyo a las empresas que tienen su principal actividad en el desarrollo de la cultura y la creatividad	CEM Cámara Junta Andal.	Negociación y compromiso	Comisiones de negociación

Ágora mediterráneo			
Mejora del Patrimonio cultural			
Plan coordinado entre agentes para la revalorización del patrimonio cultural de cara al 2016	Ayuntamiento Junta Andal. Subdelegac. Gobierno CEM Cámara	Diseño y formulación	Comisión de seguimiento Indicadores de evaluación

Surgió así el Programa Operativo 2009-2011 de la Fundación, con el fin de abordar, impulsar y/o consolidar el trabajo de la ciudad en aquellos ámbitos en los que difícilmente se lograban consensos o en los que las competencias de acción estaban repartidas entre varias

Administraciones o agentes y estaban paralizando importantes estrategias de ciudad. El Programa fue aprobado en diciembre de 2008 por el Patronato de la Fundación CIEDES y anualmente revisado a finales de cada ejercicio.

A primeros de 2011, con casi el 100% del Programa Operativo realizado, se inicia la redacción del Programa Operativo 2012-2014.

Málaga aeroportuaria			
Intermodalidad entre infraestructuras de transporte			
Desarrollo aeroportuario con la adecuada planificación urbanística y del PGOU	Subdeleg. Gobierno Aeropuerto Ayto. Málaga y Alhaurín Torre	Supervisión y Monitoreo	Batería de indicadores con metas
Guadalmedina			
Mejora del conocimiento y el consenso sobre el Guadalmedina			
Estudio preliminar de los aspectos de seguridad necesarios para la posterior utilización del cauce urbano	Junta Andal. Gob. Central Ayuntamiento	Negociación y compromiso	Comisión de impulsión y seguimiento
Málaga, diversidad cultural			
Mejora de la formación y de la situación laboral de los inmigrantes			
Programa de orientación y formación profesional para personas inmigrantes	Subdel. Gob. CEM Cámara Uma	Supervisión y Monitoreo	Cuaderno sobre inmigración

Gobernanza local			
Fomento de la condición metropolitana de Málaga			
Construcción de un espacio metropolitano con herramientas de participación	Ayuntamiento Diputación	Supervisión y Monitoreo	Foro Metropolitano de Alcaldes
Málaga solidaria			
Mejora de los recursos sanitarios en Málaga			
Creación de un nuevo centro hospitalario de gran alcance	Junta de Andalucía	Diseño y Formulación	Comisiones de negociación y seguimiento, Cuaderno sistema sanitario
Málaga Innov@			
Apoyo a las infraestructuras tecnológicas			
Programa de impulso a la administración digital	Ayuntamiento PTA Uma	Negociación y compromiso	Monografía sobre NNTT e innovación

con mejoras en infraestructuras, coordinación público- privada y participación ciudadana			
--	--	--	--

La revisión de la evolución de la ciudad desde que en 1996 el I Plan Estratégico definiera el diseño futuro de la misma, permite dar un salto en la visión del modelo. Málaga ya no puede medir su sostenibilidad en clave municipal, ha de abrirse a un espacio territorial superior y buscar proyectos y herramientas de gestión con los municipios limítrofes. La localización del ciudadano como centro de la actividad y la vida de la urbe requiere de la búsqueda de nuevas vías para extender sus conocimientos y experiencias, su cultura, nuevos cauces de participación en la construcción de su entorno. La aplicación de la tecnología y del trabajo en red puede acelerar este proceso de transformación social, económica y cultural.

Dentro de este Programa hay que destacar el impulso que se dio al proceso de concertación de agentes por el Empleo; la puesta en marcha de un concurso de ideas sobre el río Guadal Medina para su utilización ciudadana; y el impulso a la mejora de las infraestructuras sanitarias, intermediando para lograr los acuerdos necesarios en la propuesta de construcción de un nuevo centro hospitalario de gran alcance.

## **“Nuevos Rumbos” ante la situación de crisis**

El II Plan Estratégico de Málaga se diseñó en un escenario de crecimiento económico sostenido que distaba mucho de la realidad actual.

En el deseo de mantener una revisión constante y flexible de los contenidos del Plan, el Patronato de la Fundación CIEDES consideró que se hacía necesaria una adaptación a los nuevos escenarios mundiales, tanto en lo referente a las estrategias como a los proyectos estrella que se habían marcado para el desarrollo futuro de Málaga. De esta forma, el trabajo continuó realizado por la Comisión Ejecutiva de CIEDES para llevar un seguimiento de los progresos del Plan había de abrirse a la ciudadanía para recoger sus propuestas de cambio y de oportunidad.

La reflexión sobre la reformulación del II Plan Estratégico se llevó a cabo con los ponentes y los expertos que participaron en la definición del Plan, así como con la ciudadanía malagueña a través de los Foros Ciudadanos, celebrados en los meses de septiembre y octubre de 2010 y una encuesta de percepción. En el libro resultante, titulado “Nuevos Rumbos”, se recogen estas aportaciones y reflexiones, las principales conclusiones extraídas, las propuestas concretas de reformulación de los proyectos estrella, así como los modelos de gestión para algunas actuaciones que se consideran urgentes en su ejecución.

Todo ello acompañado de numerosos ejemplos de buenas prácticas mundiales que han sabido superar con innovación y creatividad los momentos de crisis y sacar adelante sus grandes proyectos urbanos. (Fundación CIEDES, 2012)

## Conclusiones

Con el presente trabajo de investigación podemos concluir, que la diplomacia es la base de las relaciones exteriores entre los diferentes países, debido a que, de ahí surgen las transacciones internacionales, tanto de productos, como de servicios. También entre los diferentes Estados se relacionan entre sí, y crean Tratados de Libre Comercio con países en Bloque Territorial o directamente a un Estado en específico.

La Cooperación Internacional juega un papel determinante en el mundo de los negocios, debido a que, si no existieran los acuerdos internacionales, no habría una correcta distribución de las mercancías, a través del mundo. Y tampoco, existieran ayudas económicas para los países en vía de desarrollo.

La diplomacia urbana es una modalidad, que pertenece a la Para-Diplomacia y juega un papel determinante en los ayuntamientos, de cada uno de los diferentes países. Y estos representantes conocen su realidad y entorno; para poder identificar cuáles son los problemas fundamentales existentes en los diferentes ayuntamientos de los Estados miembros.

Para José Manuel Barroso (2012), la plena aplicación de la Estrategia Europa 2020 nos conducirá a una Europa mejor preparada para generar un crecimiento inteligente, sostenible e integrador. Una Europa en la que se

combinen creación de empleo e inclusión social, y donde los ciudadanos puedan adquirir las capacidades que necesitan para prosperar. Una Europa capaz, en definitiva, de aprovechar las oportunidades que se brindan a nivel mundial.

Por experiencia en el momento de realizar una corta búsqueda de información en la cancillería de la República Dominicana, dentro de la misma institución en la Dirección de Diplomacia Especializada, surgieron incógnitas al momento como en nuestro caso, de tener un nivel empírico del concepto, y de manera explicativa no teníamos la seguridad de responder ante las mismas.

El motivo principal es que la sociedad dominicana de manera transparente no ha ido más allá de unas o muchas de las teorías que desarrollan el concepto simple de Diplomacia y el Marco Urbano que tiende a ser, en un punto de vista descriptivo, la lanza del comercio en el sentido global comprendiendo los acuerdos comerciales existentes. Todo es posible a través de la promoción de una Imagen o Marca País, entre otros conceptos.

En la Actualidad, surgen motivaciones por parte de instituciones del país y difundidas por el canal de las telecomunicaciones; diarios o blogs de noticias donde se aclara, en el punto tocado, en el párrafo anterior sobre la debilidad del tema de Diplomacia Urbana que, a pesar de tratar el tema urbanístico, implica convertirse en una estrategia comercial que tiende a tocar de manera, quizás directa e indirectamente, los aspectos legales e impositivos del Estado Dominicano.

Nuestra intención fue investigar o recolectar información sobre la idea de explorar el concepto de Diplomacia Urbana, es convertir este informe de investigación en una base de datos factible para el uso, ejemplo y entendimiento de la ventaja que implica el Desarrollo Comercial de la República Dominicana como destino de Inversión Extranjera.

## Recomendaciones

- ☞ Se recomienda crear un manual, en el cual podremos profundizar un poco más sobre los diferentes tipos de diplomacia.
- ☞ Se recomienda crear textos, que tengan más información sobre el tema a plantear de Cooperación Internacional y Diplomacia Urbana en República Dominicana.
- ☞ Se recomienda analizar las Redacciones Expuestas para poder implementar el Modelo Aplicable a nuestra Economía Dominicana.
- ☞ Se recomienda determinar los Lineamientos para la Formación de una Marca o Imagen País de la República Dominicana.

## Anexos

### Entrevistas

#### Entrevista Sobre Diplomacia Urbana

Ministro Robert Takata encargado de Cooperación Bilateral y Pro-Dominicana, En el Ministerio de Relaciones Exteriores -MIREX

8099877068 (Secretaria)

1. **¿Cuáles son los países que cooperan con República Dominicana para su desarrollo?**

Estados Unidos, Japón, Canadá, Corea, Centro América, OSACID, FAO, BID, Colombia, Brasil, Chile, entre otros.

2. **¿Cuáles son los cooperantes tradicionales?**

Estados Unidos, Japón, Canadá, Unión Europea, España, Corea, Centro América, Reino de los Países Bajos, entre otros.

3. **¿Cuáles son los nuevos cooperantes?**

Alemania, Turquía, China, Taiwán, Ecuador, Chile, México, entre otros.

4. **¿Cuáles son los países que cooperan de tipo Norte-Sur?**

Estados Unidos, Japón, Canadá, Corea, Unión Europea, España, Alemania, Turquía, China, Taiwán, entre otros.

**5. ¿Cuáles son los países que cooperan de tipo Sur-Sur?**

Colombia, Perú, Brasil, México, Chile, Ecuador y Centro América.

**6. ¿Cuáles son los países que cooperan de tipo multilateral?**

OMI, FAO, OSAID, BID, entre otros.

**7. ¿Existe un nuevo tipo de cooperación? ¿Si la respuesta es positiva Cual es?**

Si. Cooperación Privada para el Desarrollo y Cooperación Proyectos Triangulares.

**8. ¿Cómo está clasificado República Dominicana en el contexto internacional de desarrollo?**

Como País de Renta Media-Alta.

**9. ¿Cuáles son los organismos que se encargan de la captación de Cooperación Internacional en República Dominicana?**

Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo.

**10. ¿Cuáles son los principales aportes que han hecho los cooperantes? En República Dominicana.**

En República Dominicana, Francia nos ha cooperado con el Metro de Santo Domingo y el Teleférico.

**11. ¿Cuál es el país mayor cooperante no reembolsable de República Dominicana?**

Japón.

**Entrevista Sobre Diplomacia Urbana**

“Giovanni Báez Auffant, Director de la Escuela de Diplomacia y Servicios Internacionales, Universidad Católica de Santo Domingo”

- a) ¿Como ves los pasos que está dando el estado para introducirnos a la diplomacia urbana en RD?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
- b) ¿Qué debilidades posee el departamento de Diplomacia Especializada en los temas de Para diplomacia?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
- c) Para ti, ¿qué ventaja posee la Diplomacia Urbana en el ámbito de la cooperación internacional?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
- d) ¿Cuál asido para ti el mayor logro conseguido por parte del departamento de Diplomacia Especializada?

e) De todo lo anterior, que otra información no ha sido tratada públicamente, ¿que quieras compartir?

A) Los pasos necesarios para poder empoderar a las Alcaldías y Ayuntamientos a los procesos de formalidad para ser entes de Desarrollo por medio de la cooperación.

Tanto el MEPYD como el MIREX son las instancias que pueden receptores de Cooperación.

Debemos recordar que existe un marco legal que les describe como entes oferentes y receptores de cooperación internacional desde el 2016.

B) El reglamento de aplicación debe definir de manera más específica las atribuciones de la Diplomacia Urbana, aparte de que se debe realizar un organigrama administrativo que defina las funciones del Departamento de Diplomacia Urbana e incluir las funciones en conjunto con el viceministerio de cooperación del MIREX.

C) Por Definición las Alcaldías y Ayuntamientos son gobiernos Locales, y la Diplomacia Urbana juega un papel importante en descentralizar y empoderar a ambas instancias.

Y hacerles en un proceso de institucionalidad, receptores de cooperación internacional e intercambio de buenas prácticas.

Es un vehículo para el desarrollo.

D) El convenio con FEDOMU y los hermanamientos.

E) Todas las informaciones compartidas son Públicas.

**Lic. Juana Patricia Céspedes (Conferencista) Código 6082**

- 1- ¿Cómo ve los pasos que está dando el estado dominicano para introducirnos a la diplomacia Urbana?

Este tema está aún en pañales, pero a través de la entrada nuevos cabezas de instituciones urbanas, existe la oportunidad de que esto crezca.

- 2- ¿Qué debilidades posee el departamento de diplomacia especializada en los temas de para diplomacia?

Quizás el correcto entendimiento y aplicación de la misma.

- 3- Para usted, ¿qué ventaja posee la diplomacia urbana en el ámbito de la cooperación internacional?

Es un tema muy novedoso, y convencional par poder establecer estrategias que aporten al desarrollo de los países, sin la necesidad de solicitar fondos o préstamos.

4- ¿Cómo se relacionar la diplomacia urbana y la captación de cooperación en la república dominicana?

Por lo que he podido evidenciar no van ni de la mano, debido al desconocimiento y poco interés en estos temas. Eso no significa que no se hará, sino que ha oportunidades de establecer acercamientos y estrategias en este sentido.

## Fuentes de Información más Completa de Cooperación Internacional

1. Acción Social - Dirección de Cooperación internacional - [www.accionsocial.gov.co](http://www.accionsocial.gov.co)
2. Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo - [www.aecid.org](http://www.aecid.org)
3. AidData - [www.aiddata.org](http://www.aiddata.org)
4. Avina - [www.avina.net](http://www.avina.net)
5. Banco Interamericano de Desarrollo - [www.iadb.org](http://www.iadb.org)
6. Banco Mundial - [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)
7. Center for International Private Enterprise - CIPE - [www.cipe.org](http://www.cipe.org)
8. CEPAL - [www.eclac.org](http://www.eclac.org)
9. CIDA – Agencia Canadiense de Cooperación Internacional - [www.acdi-cida.gc.ca](http://www.acdi-cida.gc.ca)
10. Colombia Incluyente - [www.colombiaincluyente.org](http://www.colombiaincluyente.org)
11. Coordinadora de ONG en España - [www.congde.org](http://www.congde.org)
12. Departamento Nacional de Planeación - [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)
13. Embajada de Holanda en Colombia - [www.colombia.nlembajada.org](http://www.colombia.nlembajada.org)
14. European Foundation Center - [www.efc.be](http://www.efc.be)
15. Fenalco Solidario - [www.fenalcosolidario.com](http://www.fenalcosolidario.com)
16. FINPYME - [www.finpyme.org](http://www.finpyme.org)
17. Foundation Center - [www.foundationcenter.org](http://www.foundationcenter.org)
18. Fundación Ford - [www.fordfoundation.org](http://www.fordfoundation.org)
19. GTZ - [www.gtz.de](http://www.gtz.de)
20. INWENT - [www.inwent.org](http://www.inwent.org)
21. JICA, Agencia japonesa de Cooperación Internacional - [www.jica.or.id](http://www.jica.or.id)
22. OCDE, Organización de Cooperación y Desarrollo Económico - [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
23. OEA - [www.oas.org/es](http://www.oas.org/es)

24. Naciones Unidas, PNUD –Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - [www.undp.org](http://www.undp.org)
25. Naciones Unidas, Pacto Mundial - [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)
26. OECD – Glosario - [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
27. RACI (Red Argentina de Cooperación Internacional), Directorio de Cooperación Internacional - [www.raci.org.ar](http://www.raci.org.ar)
28. Red -UNIDOS- Uno para la Prosperidad de Todos  
[www.accionsocial.gov.co](http://www.accionsocial.gov.co) - [www.accionsocial.gov.co](http://www.accionsocial.gov.co)  
- [www.accionsocial.gov.co](http://www.accionsocial.gov.co)
29. SIDA, Agencia Sueca de Cooperación Internacional - [www.sida.se](http://www.sida.se)
30. South-South Opportunity - [www.southsouth.info](http://www.southsouth.info)
31. World Business Council for Sustainable Development - [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org)

## Fotos











## Documentos Escaneados

### MANUAL OPERATIVO SOBRE PROCESOS DE HERMANAMIENTO ENTRE CIUDADES, REALIZADOS POR NUESTROS EMBAJADORES ACREDITADOS EN EL EXTERIOR.

1. Carta de Intención del Municipio o País que propone el acuerdo de hermanamiento. Esta deberá de ser remitida al Embajador o Jefe de Misión acreditado en el país que propone el hermanamiento, por parte del alcalde de la ciudad o el máximo representante de la institución que manifiesta el interés de intercambio.
2. Remisión de la carta de intención por parte del Jefe de Misión o Embajador adscrito en dicho país, notificando al Ministerio de Relaciones Exteriores el acercamiento o propuesta de hermanamiento.
3. Realizar y remitir la propuesta o borrador inicial del acuerdo, para fines de revisión de las partes. Esta propuesta podría ser enviada junto a la carta de intención.
4. Selección de la Ciudad o Municipio con la cual se realizará el hermanamiento (si la misma no ha sido especificada en la carta de intención), de acuerdo a las características del municipio y al tipo de acuerdo de cooperación o hermanamiento propuesto, a modo de asegurar el mayor aprovechamiento del mismo.
5. Monografía de la Ciudad o Municipio seleccionado. Ésta será la carta de presentación del municipio ante la ciudad con que desea hermanarse, por lo que deberá detallar las características del mismo, a fin de detectar todo los atractivos y ventajas que el municipio puede ofrecer, así como los aspectos mas vulnerables del mismo.
6. Revisión Legal del Acuerdo de Hermanamiento.
7. Aprobación del Ayuntamiento de la municipalidad seleccionada, así como de las demás entidades pertinentes para la realización del acuerdo.
8. Celebración del Acuerdo de Hermanamiento. Con la aceptación del Ayuntamiento, se invita a la ciudad hermana a la celebración, mediante una sesión solemne entre los ayuntamientos o autoridades correspondientes, para la firma del convenio, haciéndose oficial la relación.

*Tramitar las Comunicaciones al despacho del Canciller, a todo lo referente a solicitudes o informaciones de viajes, hermanamientos entre alcaldes Nacionales y Personal Acreditado en el exterior →*



**MEPyD**  
MINISTERIO DE ECONOMÍA, PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO



MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES  
REPÚBLICA DOMINICANA

## Política de Cooperación Internacional para el Desarrollo de la República Dominicana

Con la colaboración del:  
**Ministerio de Hacienda**

---

Santo Domingo,  
República Dominicana  
2016

## Política de Cooperación Internacional para el Desarrollo de la República Dominicana

**Ing. Juan Temístocles Montás**  
Ministro de Economía, Planificación y  
Desarrollo

**Inocencio García Javier**  
Viceministro de Cooperación Internacional

**Juan Tomás Monegro**  
Viceministro de Planificación

**Rhadamés Domínguez**  
Viceministro Técnico Administrativo

**Magdalena Lizardo**  
Directora de la Unidad Asesora de Análisis  
Económico y Social

**América Bastidas**  
Asesora del Ministro en Cooperación  
Multilateral

**María Fernanda Ortega**  
Directora General de Cooperación Bilateral

**Antonio Vargas**  
Director General de Cooperación  
Multilateral

**Roberto Liz**  
Director General de Desarrollo Económico  
y Social

**Miguel Hernández**  
Director General de Inversión Pública

**Franklin Labour**  
Director General de Ordenamiento y  
Desarrollo Territorial

**Omar Herrera**  
Coordinador Unidad de Análisis y  
Coordinación de la Cooperación  
Internacional

**Emerson Vegazo**  
Director del Sector Económico

**Miriam Rodríguez**  
Asesora de Fortalecimiento Institucional

**Marcos Villaman**  
Director Ejecutivo del Fondo para el  
Fomento de la Investigación Económica  
y Social

### Equipo Técnico MEPyD

Gladys Rojas  
Gladys Vólquez  
Glenys González  
Gloria Coste  
Nadia Cordero  
Nelson Chávez  
Rosanna Arias  
Rosaurly Hernandez

**Lic. Danilo Medina Sánchez**  
Presidente Constitucional de la  
República Dominicana

**Lic. Simón Lizardo Mézquita**  
Ministro de Hacienda

**Lic. Rafael Gómez Medina**  
Viceministro del Tesoro

**Arq. Andrés Navarro García**  
Ministro de Relaciones Exteriores

**César R. Dargam Espailat**  
Viceministro de Relaciones Exteriores para  
Asuntos Económicos y Negociaciones  
Comerciales

**Alejandra V. Liriano De la Cruz**  
Viceministra de Relaciones Exteriores para  
Asuntos de Política Exterior

**Miguel Fersobe**  
Embajador, Director de Planificación y  
Desarrollo

**Arlette Palacios**  
Directora de Cooperación Internacional

**Karina Mañón**  
Directora de Asuntos Económicos e  
Integración

**Robert Takata**  
Ministro Consejero, Encargado de  
Cooperación Bilateral Internacional

**Wellington Bencosme**  
Ministro Consejero, Encargado de Estados  
Unidos

**Mariel P. Vílchez de Dickson**  
Consejera, Encargada División de Tratados  
y Convenciones

**Dariana Lorenzo**  
Coordinadora Técnica de la Dirección de  
Cooperación Internacional

**Karina Cruz**  
Encargada Departamento de Relaciones  
Internacionales **Ministerio de Hacienda**

### Equipo Técnico MIREX

Astrid Montás  
Jennifer Concepción  
Lucía Galván  
Marcelo Salazar  
Ingrid Cortina

### Diseño General

Liam Moquete

### Impresión

3C Print

Agradecemos el apoyo recibido por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), en la elaboración de este documento en el marco del Proyecto de Fortalecimiento Institucional del Viceministerio de Cooperación Internacional del MEPyD.

De igual forma, queremos agradecer a las Direcciones Generales que conforman el Ministerio de Hacienda y demás Instituciones del Gobierno Central, Cámara de Diputados Ayuntamientos, Organizaciones No Gubernamentales, Comunidad de Cooperantes, Sector Privado y Academias que participaron en el proceso de levantamiento de información y discusiones de consenso.

## Glosario

**AECID:**

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.

**AOD:**

Ayuda Oficial al Desarrollo.

**APPD:**

Alianzas Público Privadas para el Desarrollo.

**CSS:**

Cooperación Sur-Sur.

**END:**

Estrategia Nacional de Desarrollo.

**FEDOMU:**

Federación Dominicana de Municipios.

**MEPyD:**

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.

**MH:**

Ministerio de Hacienda.

**MIREX:**

Ministerio de Relaciones Exteriores.

**ODM:**

Objetivos de Desarrollo del Milenio.

**ODS:**

Objetivos de Desarrollo Sostenible.

**PCID:**

Política de Cooperación Internacional al Desarrollo.

**PMA:**

Programación Macroeconómica Anual.

**PNPSP:**

Plan Nacional Plurianual del Sector Público.

**PRM:**

Países de Renta Media

**SEEPYD:**

Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo.

**SICI:**

Sistema de Información de la Cooperación Internacional.

**SINACID:**

Sistema Nacional de Cooperación Internacional para el Desarrollo.

**SIGEF:**

Sistema Integrado de Gestión Financiera.

**SNIP:**

Sistema Nacional de Inversión Pública.

**UE:**

Unión Europea.

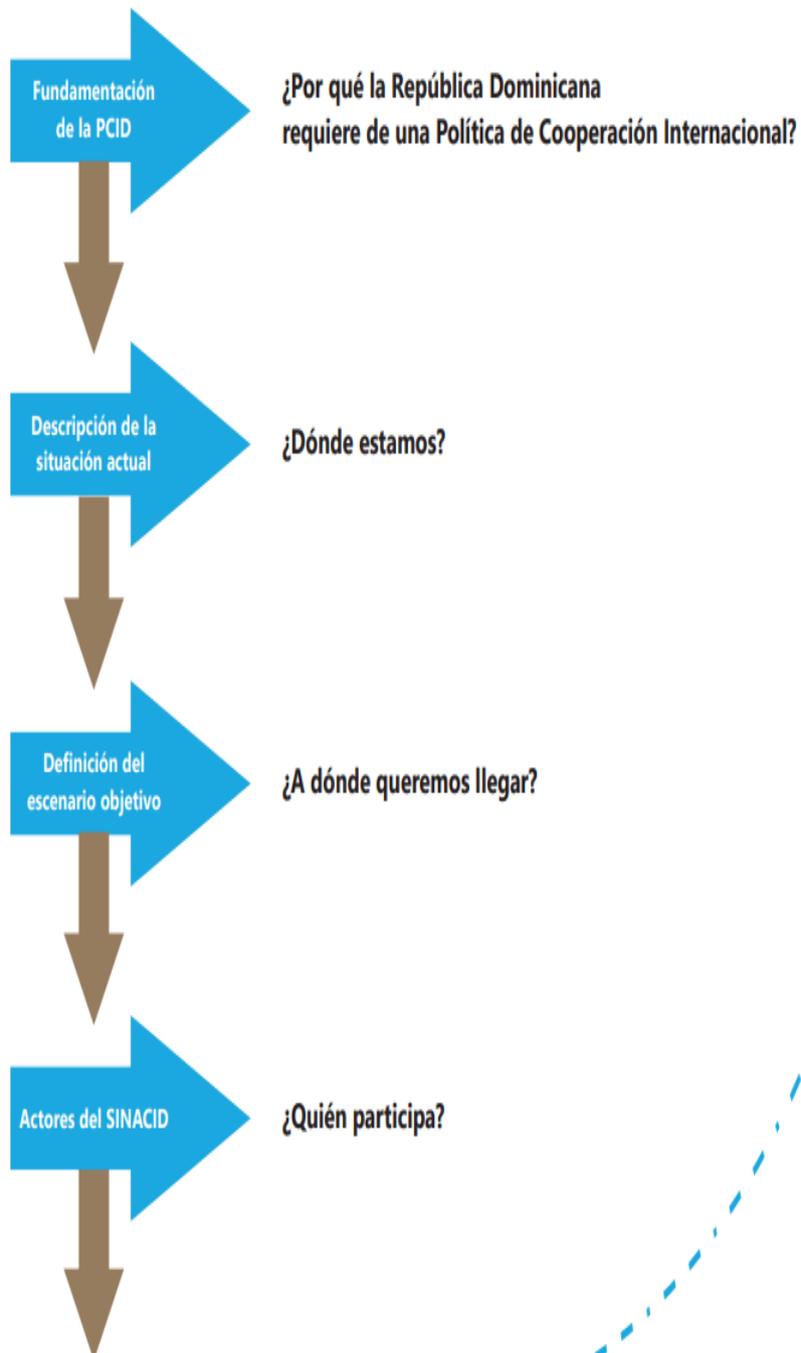
**UIPyD:**

Unidad Institucional de Planificación y Desarrollo.

**VIMICI:**

Viceministerio de Cooperación Internacional.

## Esquema Organizativo de la Política de Cooperación Internacional para el Desarrollo (PCID)

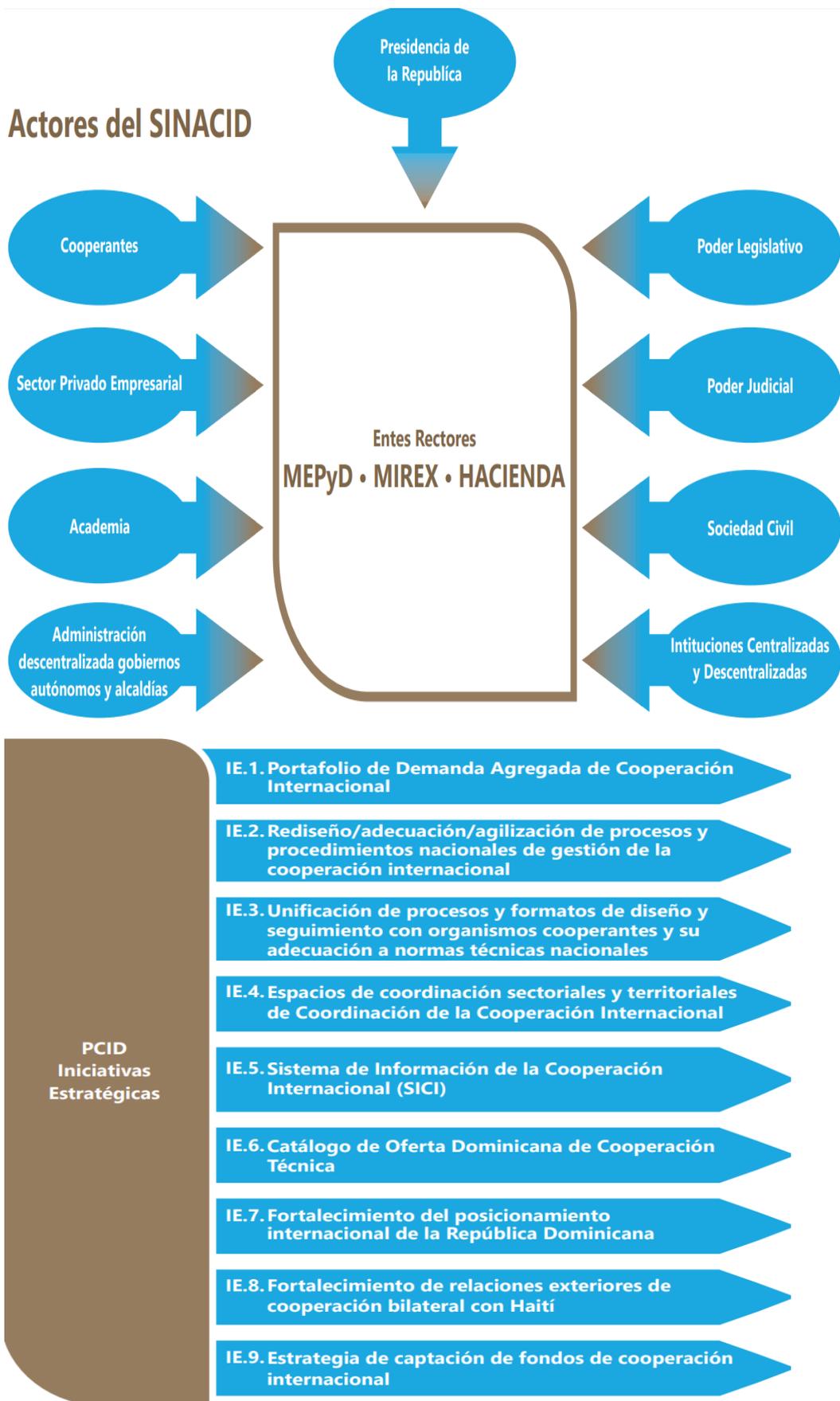


## Relación de los Sub-Sistemas del Estado Dominicano

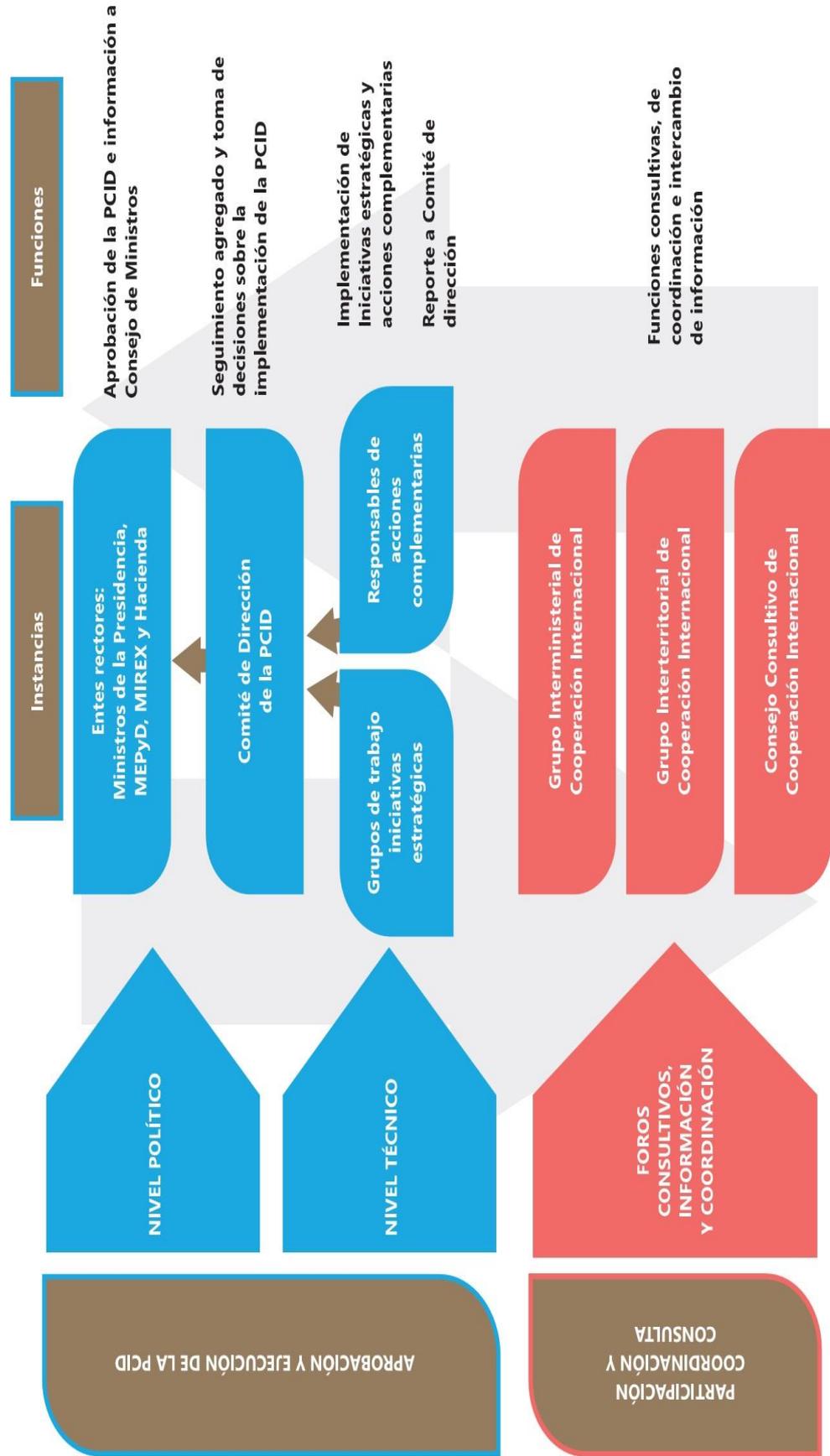


Para la gestión del marco de planificación y presupuesto se han desarrollado además, herramientas específicas:





# Resumen Estructura Institucional de Implementación de la PCID



**Ministerio de Relaciones Exteriores  
Viceministerio para Asuntos de Política Exterior**

**Misiones Diplomáticas de la República Dominicana con el  
Personal Acreditado en el Exterior**

**Santo Domingo, D.N.**

Versión Enero 2015

## ÍNDICE

### Misiones y Delegaciones Permanentes

- I. Misión Permanente ante la Organización de las Naciones Unidas (ONU) New York, NY (Concurrencia con San Vicente y Las Granadinas y Dominica)
- II. Misión Permanente ante la Oficina de las Naciones Unidas y otros Organismos Internacionales. Ginebra, Suiza.
- III. Misión Permanente de la República Dominicana ante la Organización Mundial del Comercio (OMC), UNCTAD, OMPI y UIT.
- IV. Misión Permanente de la República ante la Organización de Estados Americanos (OEA). Washington, D.C.
- V. Misión Permanente ante la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), ante el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y ante el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA). Véase Embajada en Italia.
- VI. Misión Permanente ante Organismos Internacionales en Viena, Austria (Concurrente a Bulgaria).
- VII. Delegación Permanente ante la Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia, la Educación y la Cultura (UNESCO). París, Francia.
- VIII. Misión Permanente de la República Dominicana ante la Organización de Aviación Civil Internacional, Montreal, Canadá.

### Embajadas:

1. Embajada en la República Federal de Alemania
2. Embajada en la República Argentina
3. Embajada en Austria
4. Embajada ante el Reino de Bélgica (Concurrente a la Unión Europea, Polonia y República Checa)
5. Embajada en la República Federativa del Brasil
6. Embajada en Canadá
7. Embajada en la República de Chile

8. Embajada en la República de China (Taiwán)
9. Embajada en la República de Colombia
10. Embajada en la República de Corea del Sur
11. Embajada en la República de Costa Rica
12. Embajada en la República de Cuba
13. Embajada en la República del Ecuador
14. Embajada en la República Árabe de Egipto
15. Embajada en la República de El Salvador
16. Embajada ante los Emiratos Árabes Unidos, (Abu Dabi)
17. Embajada ante el Reino de España (Concurrente al Principado de Andorra)
18. Embajada en los Estados Unidos de América
19. Embajada en la República Francesa
20. Embajada en el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte (Inglaterra)  
(Concurrente ante el Gobierno de Australia)
21. Embajada en la República de Guatemala
22. Embajada en la República de Haití
23. Embajada en la República de Honduras (Concurrente a Belice)
24. Embajada en la República de India (Concurrente a Vietnam, Tailandia Filipinas,  
Malasia, Mauricio y Sri Lanka)
25. Embajada en el Estado de Israel (Concurrente a la República Turquía)
26. Embajada en la República de Italia (Concurrente a Rumania)
27. Embajada en Jamaica
28. Embajada ante el Reino de Japón (Concurrente a Singapur)
29. Embajada en Marruecos
30. Embajada en los Estados Unidos Mexicanos
31. Embajada en la República de Nicaragua
32. Embajada en el Reino de los Países Bajos (Holanda)

33. Embajada en la República de Panamá
34. Embajada en la República del Paraguay
35. Embajada en la República del Perú (Concurrente a la República de Bolivia)
36. Embajada en Portugal
37. Embajada en Qatar, (Concurrente ante la República del Líbano, al Estado de Kuwait)
38. Embajada en Rusia
39. Embajada ante la Santa Sede (Concurrente a Grecia y la Orden de Malta)
40. Embajada en Sudáfrica
41. Embajada ante el Reino de Suecia (Concurrente al Reino de Dinamarca y a la República de Finlandia)
42. Embajada en Suiza
43. Embajada en la República de Trinidad y Tobago
44. Embajada en la República Oriental del Uruguay
45. Embajada en la República Bolivariana de Venezuela (Concurrente a Guyana, Barbados y Surinam)

#### **MISIONES ANTE ORGANISMOS INTERNACIONALES**

##### **I. Misión Permanente ante la Organización de las Naciones Unidas,**



Santo Domingo, D.N.  
05 de enero 2018

Señor  
Miguel Vargas Maldonado  
Ministro de Relaciones Exteriores  
Ministerio de Relaciones Exteriores  
Sus Manos.-

Estimado Sr. Ministro:

Acuso formalmente su comunicación numerada 039094 de fecha 22 de diciembre en la cual nos remite la comunicación No. 17-419 enviada por la Embajada Dominicana en Tokio, Japón, informando sobre la visita al país de una delegación japonesa y su visita a nuestra Institución en fecha 16 de enero del presente, al tiempo de excusarme ya que debido a compromisos contraídos me encontrare fuera del país durante estas fechas.

La delegación japonesa será recibida en el Comité Olímpico por nuestro Secretario General, Lic. Antonio Acosta y los presidentes de las Federaciones de Taekwondo, Softbol y Karate.

Atentamente,

  
Luis Mejía Oviedo  
Presidente



LMO/lg

cc: Héctor P. Domínguez  
Embajador de Republica Dominicana en Japon

Kenji Hongoya  
Mayor of Matsudo City

Ave. Pedro Henriquez Ureña No. 107, La Esperilla,  
Apartado Postal 406  
Santo Domingo, República Dominicana  
email: cod@colimdo.org  
Teléfono: 809-685-8187  
Fax: 809-685-4253  
www.colimdo.org

MIREX  
MINISTERIO PARA POLÍTICA EXTERIOR  
RECIBO DE CORRESPONDENCIA  
Fecha 5/01/2018 Hora 3:54pm  
Recepcionado por: J. Grand

**CORRESPONDENCIA RECIBIDA**  
Sección de Correspondencia  
Departamentos, Divisiones y Secciones  
DNE  
OBSERVACIONES

1

# 松戸へ行くには？

Getting to Matsudo

## アクセス By Train

※記載事項はあくまで目安です。  
Travel times and ticket prices are subject to change.

上野駅 Ueno	JR常磐線(快速) 約20分 JR Joban Line (Express) - approx. 20min	松戸駅 Matsudo
-------------	---	----------------

品川駅 Shinagawa	JR上野東京ライン(常磐線) 約40分 JR Ueno Tokyo Line (Joban Line service) - approx. 40min	松戸駅 Matsudo
------------------	--	----------------

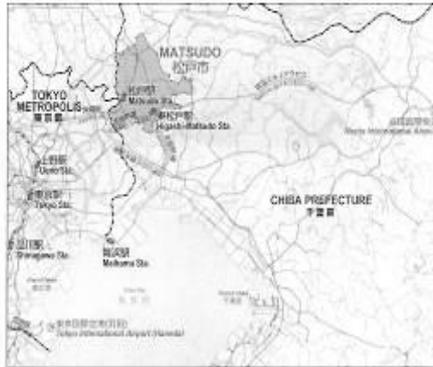
東京駅 Tokyo	JR上野東京ライン(常磐線) 約30分 JR Ueno Tokyo Line (Joban Line service) - approx. 30min	松戸駅 Matsudo
--------------	--	----------------

新宿駅 Shinjuku	JR山手線 日暮里駅経由 JR常磐線(快速) 約50分 JR Yamanote Line via. Nippori JR Joban Line (Express) - approx. 50min	松戸駅 Matsudo
-----------------	---	----------------

舞浜駅 舞浜駅 Tokyo Disney Resort	JR武蔵野線 約20分 JR Musashino Line - approx. 20min	東松戸駅 Higashi-Matsudo
-----------------------------------	--	-------------------------

羽田空港 Haneda Airport	京急空港線快特 約60分 Keikyu Airport Line - approx. 60min	東松戸駅 Higashi-Matsudo
------------------------	---	-------------------------

成田空港 Narita Airport	京成成田スカイアクセス線 アクセス特急 約40分 Narita Sky Access Line - approx. 40min	東松戸駅 Higashi-Matsudo
------------------------	---	-------------------------



### 松戸市観光協会会員のご案内

#### Matsudo Tourism Association - General Membership

松戸市観光協会では松戸市における観光事業の振興、産業文化の発展向上に資する会員を募っております。  
詳しくは松戸市観光協会まで。

The Matsudo Tourism Association is looking for new general members! Help us to promote city tourism and expand local industry. Please contact us directly for more information.

### 松戸市文化観光国際課 (一社)松戸市観光協会

#### Matsudo City Culture, Tourism & Intl. Div. Matsudo City Tourism Association

〒271-8588 千葉県松戸市根本387-5  
TEL: 047-366-7327 FAX: 047-711-6387

ホームページ

松戸市ホームページ

松戸市観光協会ホームページ

Address: 〒271-8588, Nemoto 387-5  
TEL: 047-366-7327

Information in English:

地図調製 (株) 武蔵堂 本誌は再生紙を使用しています。平成29年4月1日現在  
Map preparation: BUYODO CO., LTD. This map is made using recycled paper.  
April 1, 2017

# 松戸市 ガイドマップ



WELCOME TO MATSUDO

松戸市観光協会HPは

ツイッターでも観光情報をチェック!  
フォローしてくださいね



QRコード  
@matsudo\_tourism



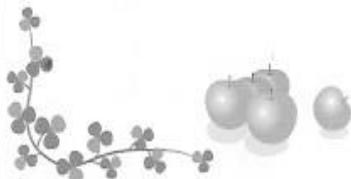
松戸市 / (一社) 松戸市観光協会  
Matsudo City / Matsudo City Tourism Association

# 市内観光梨園案内(直売農園)

Matsudo's Pear Orchards (direct sale to the public)

## 松戸市観光梨園組合連合会加盟園 Matsudo Pear Orchard Agritourism Association

地図参照 Map Ref.	園名	Orchard	TEL	もぎとり Picking
E-11 ①	たかごん園	Takagon-en	391-0878	○
E-11 ②	治園	Osamu-en	391-8077	○
E-11 ③	高久園	Takakyū-en	391-6480	○
E-12 ④	高与園	Takayo-en	392-3500	○
E-12 ⑤	高安園	Takayasu-en	392-1490	○
F-6 ⑥	小暮園	Kogure-en	387-3267	○
F-11 ⑦	丸荘園	Marushō-en	392-6300	○
F-11 ⑧	隆園	Takashi-en	392-6480	○
F-11 ⑨	七郎園	Shichirō-en	392-6041	○
F-11 ⑩	高志園	Takachū-en	391-5301	○
F-11 ⑪	野中園	Nonaka-en	392-6840	○
F-11 ⑫	下印園(松芝)	Yamatojirushi-en	392-6981	○
F-11 ⑬	田山梨園	Machiyama-nashien	392-6848	○
F-11 ⑭	籠園	Kamitoyo-en	392-6945	○
F-11 ⑮	高徳園	Takatoku-en	392-6946	○
F-11 ⑯	善左衛門園(善)	Jinzaemon-en	392-6570	○
F-11 ⑰	高松園	Takamatsu-en	392-9131	○
F-11 ⑱	高佐園	Takasa-en	392-5726	○
F-12 ⑲	高丸松園	Takamarumatsu-en	392-0813	○
F-12 ⑳	高代園	Takadai-en	392-9134	○
F-12 ㉑	平左衛門園(善)	Heizaemon-en	392-9115	○
F-12 ㉒	高友園	Takatomo-en	392-9147	○
F-12 ㉓	高七園	Takashichi-en	392-5644	○
F-12 ㉔	高常園	Takatsune-en	392-5352	○
F-12 ㉕	高直園	Takazen-en	392-6107	○
F-12 ㉖	長志園	Chōkichi-en	392-6866	○
F-12 ㉗	栄園(ヤマタエ)	Yamata-en	392-5244	○
F-12 ㉘	高新園	Takashin-en	392-5227	○
F-12 ㉙	高和園	Takawa-en	392-9344	○
F-12 ㉚	種や園	Taneyu-en	392-0102	○
G-11 ㉛	高源園	Takagen-en	391-5058	○
G-11 ㉜	高梨園	Takaai-nashien	392-6234	○
G-11 ㉝	密園(マルジエ)	Maruji-en	392-6471	○
G-11 ㉞	高春園	Takaharu-en	392-6491	○
H-6 ㉟	石川園	Ishikawa-en	387-3458	○
H-6 ㊱	吉乃園	Yoshino-en	387-3281	○
H-6 ㊲	真直園	Majima-en	387-1019	○
H-6 ㊳	白子梨園	Shirako-nashien	387-3378	○
H-9 ㊴	轉田園	Tokita-en	387-1637	○
I-7 ㊵	喜実園	Kajitsu-en	0120-041740	○
I-8 ㊶	古京梨園	Komiya-nashien	387-1970	○
I-8 ㊷	深野梨園	Fukano-nashien	387-6615	○
I-8 ㊸	玉井園	Tamai-en	387-0390	○
J-7 ㊹	ますだ園	Masuda-en	387-0340	○
J-8 ㊺	海井梨園	Sakai-nashien	387-3894	○
J-8 ㊻	座野梨園	Zama-nashien	387-7035	○
J-8 ㊼	山口梨園	Yamaguchi-nōen	387-7023	○
K-7 ㊽	竹村梨園	Takemura-nashien	387-4328	○
K-7 ㊾	川上梨園	Kawakami-nashien	389-9563	○
K-8 ㊿	野口果樹園	Noguchi-kajuen	384-1359	○
K-8 ㊱	むつみ石井梨園	Mutsumi Ishii-nashien	387-5609	○
K-8 ㊲	野口梨園	Noguchi-nōen	387-6639	○



## 松戸の梨園

Pear Farming in Matsudo



松戸の梨園は毎年8月中旬から10月中旬まで開園しています。松戸市では、50以上の梨園があり、多種の梨を栽培して販売しています。松戸市の梨もぎは人気のある夏の娯楽であり、首都圏から手軽に楽しむことができます。入園は無料です。もぎ取った梨を直接に購入できます。

梨は品種により、甘さ、酸味、水々しさ、大きさ、固さなどが異なります。

The pear season begins in early-August and ends in mid-October. There are over 50 pear farms in Matsudo City alone, growing and selling nine different varieties of pears throughout the season. Pear picking is a popular summer pastime in Matsudo, also attracting pear lovers from Tokyo and surrounds. Admission is free, and you only pay for the fruit you pick.

## 松戸発祥、二十世紀梨の歴史

Matsudo, the birthplace of the '20th Century' pear variety

梨の生産量は千葉県が全国一位で、中でも松戸市周辺地域での生産が盛んです。松戸市の特徴的なことは、二十世紀梨発祥の地であることです。二十世紀梨は現在販売されている多くの梨の祖先になった品種で、現在生産量が多い幸水、豊水もその子孫です。

歴史的には、松戸市大森(現二十世紀(巨梨発祥))に生まれた松戸寛之助が13歳の1888年に一本の梨の苗木を発見し、10年後に収穫した実は上品な甘みと水分豊富なすばらしい梨にできました。

Chiba prefecture is Japan's largest grower of pears, and production in Matsudo and surrounding regions is thriving. Matsudo is particularly well known as the birthplace of the Nijū-seiki (20th Century) pear variety. Many of today's pear varieties can be traced back to the Nijū-seiki pear, including the widely sold Kōsu and Hōsu varieties.



平成10年に松戸市より贈られた二十世紀梨発祥の地(現二十世紀公園)の記念碑

Historically, the first Nijū-seiki pear tree was discovered in 1888 by a then 13-year-old boy named Kankunaka Matsudo at the village of Ōuchi (within the current Matsudo city limits). He took good care of the young tree, and ten years later sweet and juicy pears grew from its branches. The pears became famous for their wonderful taste. The Nijū-seiki pear seedlings were consequently sold throughout the country.

## その他の観光農園

Other local farms

### いちご 直売のみ Strawberries (direct sale only)

※市外局番は047です。  
\*Regional telephone code: 047

地図参照 Map Ref.	園名	Orchard	TEL
B-4	つばきいちご園	Tsubaki-ichigoen	344-9375
C-4	田中梨園	Tanaka-nōen	341-4626
C-5	泉田梨園	Onda-nōen	342-3831
D-2	高橋梨園	Takahashi-nōen	344-2491
D-5	潮流梨園	Yuasa-nōen	341-6606
E-3	月見堂梨園	Yamanashi-nōen	341-0919
E-3	杉浦梨園	Sugiura-nōen	341-6400
J-8	奥村いちご園	Okumura-ichigoen	387-2421
J-8	石井梨園	Ishii-nōen	311-1212

### ぶどう Grapes (direct sale)

地図参照 Map Ref.	園名	Orchard	TEL	もぎとり Picking
E-7	相田ぶどう園	Aida-budōen	341-3588	○(キウイあり) Kiwis also available
H-6	加藤ぶどう園	Kato-budōen	388-3578	○(キウイあり) Kiwis also available

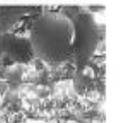
### さつまいも Sweet Potatoes (direct sale)

地図参照 Map Ref.	園名	Farm	TEL	もぎとり Picking
E-7	土屋梨園	Tsuchiya-nōen	362-2468	○
I-8	小川園	Ogawa-nōen	387-2057	○

# 松戸自慢の品と名所(推奨品)

Gifts from Matsudo and Affiliated Attractions

\*製品の価格表記です。価格が変動することがあります。

- |  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>1</b> 1箱 / 1,210円</p>   | <p><b>2</b> 8個入 / 550円<br/>12個入 / 2,100円<br/>15個入 / 3,150円</p>  | <p><b>3</b> 1箱 / 1,540円</p>                       |
| <p><b>4</b> 1箱 / 151円</p>   | <p><b>5</b> 1箱 / 140円</p>                                       | <p><b>6</b> 1箱 / 100円</p>                         |
| <p><b>7</b> 1箱 / 100円</p>   | <p><b>8</b> 1箱 / 880円</p>                                       | <p><b>9</b> 1箱 / 210円</p>                         |
| <p><b>10</b> 8個入 / 1,830円<br/>贈り人 / 2,270円<br/>12個入 / 3,450円</p>    | <p><b>11</b> 贈り人 / 1,100円</p>                                 | <p><b>12</b> 1箱 / 1箱 / 300円</p>                 |
| <p><b>13</b> 150g × 3箱 / 400円</p>   | <p><b>14</b> 1箱 / 1,280円</p>                                  | <p><b>15</b> 1箱 / 750円</p>                      |
| <p><b>16</b></p> <p>箱4時短14巻<br/>20巻 / 1,400円</p> <p>主要巻目 7<br/>20巻 / 1,280円</p> <p>本巻巻目 巻<br/>20巻 / 1,280円</p>  | <p><b>17</b> 竹1.8箱 / 1,200円</p>                               | <p><b>18</b> 1箱 / 650円</p>                      |
| <p><b>19</b> CD1枚 / 2,000円</p>    | <p><b>20</b> CD1枚 / 2,000円</p>                                | <p><b>21</b> 贈り人 / 2,740円<br/>贈り人 / 3,100円</p>  |
| <p><b>22</b> 1箱 / 900円</p>    | <p><b>23</b> 1箱 / 3,000円</p>                                  |  |

番号	品名	Gift name	事業者名	TEL
1	ピーナッツサブレ	Peanut Sablé	ピーナッツサブレ工場 松戸	385-1031
2	戸定三菜	Tajo Sanaku	(有) 藤月	362-2785
3	矢切の渡し舟	Yakin-no-watashi Ferryboat	(有) 栄堂堂 関根	362-2535
4	松戸ももち	Matsudo Sodachi	ブルーヴェリーラ・マンダ	201-5154
5	松戸銘菓 葵の漬	Aoi no Sato	(有) 紀摩子市 八矢路	362-5909
6	戸定あんぱん	Tajo Anpan	パティスリーマース	316-1234
7	矢切どら焼き	Yakin Dorazaki	(株) ゴニー	364-7865
8	横上かすてら	Gakupo Castella	川光物産 (株)	362-2131
9	マツドーナツ	Matsudo Natural Donut	(株) 岩崎洋行	363-5255
10	千葉の梨ゼリー	Chiba Nashi Pear Jelly	小笠原食品出資協会	341-5151
11	玉三白玉粉割合せ(3袋セット)	Shinamai Rice Flour	松戸シティガイド	389-1977
12	まとはつや甘納豆	Matoha 'Izaya-Amanath'	東京酒販	363-8315
13	まとはつや小倉あん	Matoha 'Ogunan'	既見 しのみ	389-1919
14	あじさいわさび加工品3本セット	Azainag Wasabi	松戸市観光振興協会の体	366-7327
15	徳川将軍珈琲	Teikugawa Shogun Coffee	中峰電子音楽事務所	368-4329
16	特別純米酒(戸定酒) 本特別	Tojo no Sake and Shochu	のみよみ書房	368-4901
17	芋(戸定酒) 本特別 更戸定酒	芋 no Sake and Shochu	六海まつど村 平嶋第一部	341-8358
18	戸定お弁当	Tojo no Bents'	ギャラリー 藤花	341-0580
19	まつどの梨	Matsudo Nashi Pears		
20	"松戸小唄"CD	Matsudo Folk Songs (CD)		
21	"徳川小唄"CD	Matsudo Folk Songs (CD)		
22	名作 CD「野菊の墓」	Nyogiku no Haka Audiotape		
23	関連巻	Kaizen Teni		
24	系図工芸品(市の鳥・花)	Woodsen Handicrafts		

\*市外電話番号 (047) \*Regional telephone code: 047

**元禄 まつど村** 地図 E-7

Genroku Matsudo Village

自国産を採り、歴史を語り、展示、千秋屋伝説博物館では、江戸時代から約300年代理の生活道具や農具など約3000点を展示。  
One: 3000 farming tools and daily life items on display, collected from the early 1600s to 1965.

■元禄まつど村(松戸市千駄敷1010)  
交通: 京成線八千代駅下車徒歩15分  
※松戸市立松戸中央公民館(松戸市千駄敷1010)  
バス: (千駄敷口バス停)下車徒歩10分

料金: 入館無料  
特別展費: 700円~1700円  
観覧日: 日曜 祝日  
お問い合わせ: 341-8358  
Address: Sendabon 1010  
Open: Sundays and public holidays, 10:00-17:00  
Entry: FREE  
TEL: 047-341-8358

**昭和の杜** 地図 E-10

Showa no Mori Museum

映画「Always 三丁目の夕日」に使用されたカブなど、クラシックカーが展示してあります。  
An impressive collection of Showa period cars, trains, planes, and more.

■昭和の杜(松戸市植草1377)  
交通: JR・土浦鉄道東松戸駅(西口)から徒歩15分  
無料駐車場あり

入館料: 大人300円 高校生以下無料  
利用時間: 10:00~16:00  
休: 土・日・祝日  
お問い合わせ: 389-7870  
Address: Kurehaki 1377  
Open: Friday, weekends and public holiday, 10:00-16:00  
Entry: Adults 300 yen, Children FREE  
TEL: 047-389-7870

まつど応援キャラクター

**松戸さん**  
Matsudo-san

松戸市制70周年を記念し、松戸中央ウイメンズクラブが誕生させた「49巻」藍色スウェーデンの象徴なキャラクター「松戸さん」のイベントなどに参加して、得意の刺繍交換と刺繍で松戸をPRしてまつどお祝いしよう

The multi-loved mascot of the Matsudo-chun Uwe's Club. Meet her at many of Matsudo's exciting local events.

Twitter: @matsudosan333  
facebook: matsudosan  
(https://www.facebook.com/matsudosan)



**松戸競輪場** 地図 G-6

Matsudo Keirin Velodrome

マツド競輪場は、高学・学芸、歴史の神として松戸競輪場にご来場されるお客様に、福利がもたらされるようお祭りしています。  
A popular cycling velodrome in eastern Matsudo. Keirin cycling is one of four sports in Japan where gambling is permitted.

■松戸競輪場(松戸市上本郷594)  
交通: JR北松戸駅から徒歩2分  
入場料: 一般入場1000円  
(本場観戦のみ)

お問い合わせ: 0535-2181  
「松戸競輪」  
開催日程は、お電話又はホームページでご確認ください。

Address: Kametani 594  
WEB: www.matsudokeirin.jp

# 年中行事案内

Annual Events Calendar

月	イベント	場所	期間	概要
1 Jan.	仁王の股くぐり Guardian Nio prayer ritual	萬歳寺 Manman-ji Temple	D-5	正月三が日、国重要文化財の金剛力士像(仁王)の股くぐりができる。3月・10月参照。 Jan 1-3. Pass through Guardian Nio's legs and pray for good health.
	松戸七福神めぐり Seven Lucky Gods Tour	市内寺院 Temples across Matsudo	—	七福神めぐりの期間中、医王寺、華嚴寺、円隆寺、徳蔵院、金蔵院、真宗寺、宝蔵院の各寺院ではさまざまな接待が受けられる。 Learn about Japan's Seven Lucky Gods during a guided tour of local temples.
	七章マラソン Nanakusa Marathon	松戸運動公園 Matsudo Athletics Park	D-E-7	市民ランナーが健脚を競う。 Local 'fan run' event - 2km, 3km, 5km, 10km.
	カヌー大会 Canoeing competition	江戸川河川敷 (Edogawa River, Katsushika Bridge)	A-9	葛飾橋下を会場に行われる。 A large gathering of canoe enthusiasts.
2 Feb.	節分行事 Setsubun Festival	松戸神社他 Shrines and temples across Matsudo	B-9	2月3日に各地で豆まきが行われる。 Special ritual to cleanse away bad spirits.
3 Mar.	仁王の股くぐり Guardian Nio prayer ritual	萬歳寺 Manman-ji Temple	D-5	不動尊 春季大祭。3月27日～29日。 Mar 27-29. Pass through the statue of Guardian Nio's legs and pray for good health.
	さくらまつり Cherry Blossom Festival	常盤平、六実、八柱 Tokiwadaira, Mutsumi, Yahashira	G-H-7 J-7 F-8	常盤平さくら通りなどを会場に音楽パレードなどの催し物が行われる。このほか、小金原、八柱霊園、本土寺、東漸寺などでも桜が楽しめる。 Lively festival among the cherry blossoms, with music parades and food stalls, etc.
4 Apr.	緑と花のフェスティバル Greenery & Flower Festival	21世紀の森と広場 Forest & Park for the 21st Century	F-7	4月29日に行われる。植木・盆栽・野菜の展示販売のほか、和太鼓演奏や各種ゲームなどのイベントがある。 Apr 29. Plants and fresh produce for sale, taiko performances, activities for the kids, etc.
	戸定の藤まつり Tojo Wisteria Festival	戸定が丘歴史公園 Tojo Historical Park	B-9	大鉢の藤が4月下旬から5月上旬にかけて開花を迎える。 Wisteria trees in bloom from the end of April into early May.
5 May	こどもまつり Children's Festival	21世紀の森と広場 Forest & Park for the 21st Century	F-7	5月3日に行われる。ミニ芝居をはじめ、華やかなるイベントがたくさん催される。 May 3. Miniature railway, craft activities and games, stage performances, etc.
	春の花まつり Spring Flower Festival	江戸川・松戸・フラワールライン Edogawa River, under the Kami-katsushika Bridge	A-7	上野橋橋(旧松戸三郷有料道路)下を会場に江戸川の魚類や磯釣りなどの催し物が行われる。 Canoe experience, river marine life exhibitions, flower sales etc.
7 Jul.	新松戸まつり Shim-Matsudo Festival	新松戸けやき通りほか Shim-Matsudo, Keyaki Road	D-4	新松戸おどりをはじめブラスバンド、かっぱれ、みこし、山車・凧子などが催される。 Dance and music performances, festival stalls, and more.
	松戸花火大会 Matsudo Fireworks Festival	江戸川河川敷 Edogawa River	A-8	毎年8月11日(土)、「みんなであげろ夢花火」をテーマに行われる夏の一大イベント。 1st Saturday. A summer fireworks spectacular.
8 Aug.	矢切ビールまつり Yagiri Beer Festival	北総鉄道矢切駅前広場 Yagiri Sta. Plaza	B-12	ゲームやドラムの生演奏などの催し物が楽しめる。 Beer, food stalls and live entertainment.
	坂川蔵灯まつり Sakagawa Lantern Festival	松籠寺～春雨橋 Shoryu-ji Temple to Harusame Bridge	B-9	8月上旬に四方六千日法要、とうもろこし市、坂川で灯籠あんどんなどが行われる。 Handmade lanterns are floated down the river during this bustling festival in early August. Try the grilled corn!
	川に親しむ親子の集い Family fun by the river	坂川親水広場(上矢切) Sakagawa River, Shinsui Park	A-10	魚釣りやドジョウつかみなど水にふれるイベントをとおして楽しくお水を学べる。 Discover the local marine life during this fun family event.
	親光梨園 ぶどう園開園 Nashi pear picking/Grape picking	市内各所 Across Matsudo	—	8月中旬から10月中旬まで梨もぎが楽しめる。また千駄巻、金ヶ作地区ではぶどう狩りも楽しめる。 Pear/pineapple picking can be enjoyed at local orchards and farms from mid-August until mid-October.
9 Sep.	坂川清流灯籠祭り Mabashi Lantern Festival	馬橋西口大通り JR Mabashi Sta. West Exit	C-D-5	灯籠流しや坂川清流おどりなどのイベントが行われる。 Lively festival with floating lanterns, dancing and food stalls.
	小倉苗まつり Kogane Festival	JR北小金駅前 JR Kita-Kogane Sta.	E-3	新苗オーディションでは、お祭りイベントが盛り沢山。 Community festival with live performances and food stalls.
	秋の花まつり Autumn Flower Festival	江戸川・松戸・フラワールライン Edogawa River, under the Kami-katsushika Bridge	A-7	上野橋橋(旧松戸三郷有料道路)下で行われる。コスモスは10月下旬まで楽しめる。 Canoe experience, river marine life exhibitions, flower sales etc.
	中山競馬場松戸特別レース "Matsudo Special" Horse Race	中山競馬場 Nakayama Track (outside city limits)	国外	松戸市農業振興と観光協会主催。 Matsudo City and the Matsudo Tourism Assoc. sponsor this professional horse race.
10 Oct.	東松戸まつり Higashi-Matsudo Festival	東松戸中央公園 Higashi-Matsudo, Chuo Park	F-10	地元産の野菜や梨などの販売も行われる。 Fresh produce for sale, music performances, food stalls, etc.
	三匹獅子舞 Three Lions Dance	日枝神社(和名ヶ谷) Hie Shrine (Wanagaya)	E-9	市の無形民俗文化財。9月20日～22日。 Sep. 20-22. This dance is recognised as an Important Cultural Property.
	松戸まつり Matsudo Festival	松戸駅周辺 JR Matsudo Sta. surrounds	B-8-9	10月第1土・日曜日。 Matsudo's largest community festival.
	松戸神社祭礼 Matsudo Shrine Festival	松戸神社 Matsudo Shrine	B-9	10月中旬土・日曜日。 Matsudo Shrine's largest religious celebration.
	三匹獅子舞 Three Lions Dance	嵐早・明治神社 Kazahaya & Meiji Shrines	D-7	市の無形民俗文化財。10月上旬。 Early Oct. This dance is recognised as an Important Cultural Property.
	ご長寿ハッピーコンテスト The Longevity Walk	江戸川河川敷 Edogawa Riverbank	B-8	10月第4土曜日。 Annual walking contest for senior citizens.
11 Nov.	仁王の股くぐり Guardian Nio prayer ritual	萬歳寺 Manman-ji Temple	D-5	不動尊 秋季大祭。10月27日～29日。 Oct. 27-29. Pass through Guardian Nio's legs and pray for good health.
	三匹獅子舞 Three Lions Dance	堀線神社(大橋) Koroku Shrine (Ohashi)	D-10	市の無形民俗文化財。10月下旬。 Late Oct. This dance is recognised as an Important Cultural Property.
	初恋短歌大会 Poetry Competition- "First Love"	総合福祉会館 General Welfare Centre	B-10	初恋をテーマにした短歌を募集し、表彰式を行う。 Annual poetry competition with a "first love" theme.
	まつど大農業まつり Great Agricultural Festival	21世紀の森と広場 Forest & Park for the 21st Century	F-7	農産物の展示、販売、模擬店、イベント等も行われる。 Exhibitions, fresh produce for sale, stage performances, etc.
12 Dec.	イルミネーション Illuminations	松戸駅周辺 JR Matsudo Sta.	B-8-9	
		北小金駅周辺 JR Kita-Kogane Sta.	E-3	朝陽はイルミネーションにより彩られ、ロマンチックな雰囲気に包まれる。 Evening illuminations create a romantic atmosphere around Matsudo's busiest stations.
		新松戸駅周辺 JR Shim-Matsudo Sta.	D-4	

\*場所、内容等は予定であり、変更される場合があります。 \* Details are subject to change

## 観光案内所等

Tourism Information

### 松戸探検隊ひみつ堂

The 'Secret Cottage' (Himitsu-dô)

松戸の市街地を巡るのなら、ひみつ堂へ是非一度おいでください。この小さな家屋は、地元の情報と隠れた名所の宝庫です。松戸の、宿場町としての豊かな歴史について、もっと知ることができます。

When taking a stroll through downtown Matsudo, it is well worth dropping into the 'Himitsu-dô'. This cottage is a rich source of local information and a gateway beneath Matsudo's surface. Visit to learn more about the city's colourful history as an inn town.

TEL&FAX 047-727-7825

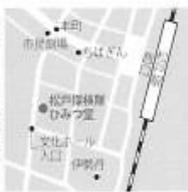
Address: Matsudo 1824

開店時間 10:00~17:00 (月曜定休)

Open: Daily, excl. Mondays, 10:00-17:00

松戸 ひみつ堂

検索



### 地域情報館「すぐやる馬橋」

Regional Information Center - 'Sugu-yaru Mabashi'

この中には「筑銀ギャラリー」「馬橋寺子屋」「松戸ロケーションサービス」が一同に入居しています。

旅行者やマスメディア中継車の聖地として、いつもにぎわっている松戸のいろんな情報が詰まっています。

地域の情報は、東葛地域「松戸市・流山市・柏市・野田市・我孫子市」と常磐線沿線「取手市」まであります。千葉県全域のクーポン付パンフレットなどの入手もできます。

また旅行者に向けて独自の体験イベントのご紹介や受付なども併設しています。

'Sugu-yaru Mabashi' has a wealth of information regarding Matsudo and surrounding cities. They also carry a selection of pamphlets and coupons for the entire of Chiba Prefecture. Don't hesitate to ask the friendly volunteer staff for tourism recommendations and for assistance with bookings. 'Sugu-yaru Mabashi' is also home to the Ryubetsu Railway Gallery, Mabashi 'Terakoya' (a temple school that educated children during the Edo period), and Matsudo Location Services (advisory regarding areas within the city available for use in films, broadcasting, advertising, etc.).

住所 馬橋2546

Address: Mabashi 2546

開店時間 10:00~17:00

Open: Mon-Fri, 10:00 - 17:00

電話 ☎080-5054-3552

(extended hours during events)

定休日 土・日・祝日

TEL:080-5054-3552

※ただしイベント予約受付期間やイベント開催中は営業しています。

上記連絡先へご確認ください。



### 【JA 直売所】まつど農産物直売所

JA Wholesale - Matsudo Fresh Produce

まつどぼっくり

開業日時

火曜日 8:00~12:00

土曜日 13:00~16:00

'Matsuo-bokkuri' shopfront  
Locally grown produce for sale direct to the public.

Opening Hours  
Tuesday 8:00-12:00  
Saturday 13:00-16:00

※お問い合わせ

【開業日時内】まつど農産物直売所

松戸市制作382

☎341-3050

【開業日時外】JAとうかつ中央経済センター

松戸市馬橋1939-1

☎341-5151

Address: Shinzaku 382 (8 minute walk from Mabashi Sta.)

みりちゃん

キャッチフレーズは

【松戸いいい情報野菜・果実】



### 「野菊の蔵」 やきり観光案内所

The 'Nogiku-no-Kura', Yakiri Tourism Information Centre

「野菊の蔵」は、矢切の渡し乗り場から徒歩圏内にあります。矢切地区についての観光情報をお探しでしたら、ぜひお立ち寄りください。地産の野菜販売や、特別イベントも不定期で開催されています。

'Nogiku-no-Kura' is located within walking distance of the Yagiri-no-watashi Ferryboat Crossing. Drop by for tourist information and to learn about the Yagiri area. Locally grown produce is sold on site and special events are held regularly.

開店時間 10:00~16:00  
(土・日・祝日のみ)

Open: Sat., Sun. and public holidays,  
10:00-16:00



### 松戸シティガイド

Matsudo City Volunteer Guides

ご要望により、戸定が丘歴史公園と戸定町の英語ツアーを提供しています。英語ツアーは無料ですが、ご予約が必要です。ツアーのご予約・お問合せは、松戸探検隊ひみつ堂までご連絡ください。

English language tours of Tojo Park and Tojo-tei House are available upon request. Tours are offered free of charge, but bookings are essential. To organise a tour please contact the Matsudo City Culture, Tourism & Intl. Division. TEL: 047-727-7825



### 戸定売店

'Tojo Baiten' Souvenir Shop

千葉県各地、松戸、そして交流のある向取町の名産からお勧め品を厳選して販売しています。

'Tojo Baiten' stocks a selection of handpicked souvenirs from Matsudo and the surrounding area. They also sell goods from other regions within Chiba Prefecture and from Tottori Prefecture (with whom Matsudo has engaged in municipal exchange).

住所 松戸714-1 (戸定が丘歴史公園駐車場内)

Address: Matsudo 714-1 (within the Tojo Park carpark)

開店日時 土・日・祝の10:00~16:00

(雨天時は休業)

※営業期(12月・1月)

※営業期(7月・8月・9月)は休業

電話 ☎312-3344

Open: Sat., Sun. and public holidays,

10:00-16:00 (weather permitting)

(seasonal closure during all of

Dec., Jan., Jul., Aug. and Sep.)

TEL: 312-3344



### 松戸市の国際窓口サイト

「インターナショナル・ポータル」!

日英2ヶ国語で観光情報発信中です。是非ご覧ください!

松戸インターナショナル・ポータル

検索

### Matsudo City International Portal

Matsudo's official international gateway! Completely bilingual and jam-packed with useful local information.

Matsudo City International Portal

Search



INTERNATIONAL PORTAL

**戸定が丘歴史公園**  
Tojo Park

地図 B-9

戸定が丘歴史公園には、有名な戸定邸があります。戸定邸は、徳川昭武(最後の将軍、徳川慶喜の弟)の私邸として1884年に建てられ、一般に公開されている日本で唯一の徳川家の住居です。邸宅と庭園は、手を加えないまま保全されており、それぞれその文化的価値と景観美で全国的に知られています。併設する戸定歴史館では、徳川家に関する展示が行なわれています。また、戸定が丘歴史公園は松戸の四季を彩る、梅や桜やつつじなどの花木を楽しむ絶好のロケーションとなっています。Tojo Park is home to the famous Tojo-tei House. The house was built in 1884 as a holiday villa for Akitake Tokugawa (younger brother of the last shogun Yoshinobu Tokugawa), and is the only Tokugawa family residence exhibited to the public in Japan. The house and garden have been preserved in their original style and are nationally recognized as sites of cultural importance and scenic beauty, respectively. The adjoining Tojo Museum puts on regular exhibitions pertaining to the Tokugawa family. Tojo Park is also an excellent place to enjoy Matsudo's seasonal flora, including plum flowers, cherry blossoms and azaleas.

■戸定が丘歴史公園(戸定邸、戸定歴史館) 362-2050 松戸714-1  
利用時間/歴史公園 9:00~17:00、戸定歴史館 戸定邸9:30~17:00(入場は16:30まで)  
休園日/月曜(祝日の場合は翌日)、年末年始  
料金/共通入場料 一般240円 高・大学生160円 ※公園のみは無料  
※次の方は無料となります(一市内在住の身体障害者手帳、療育手帳又は精神障害者保健福祉手帳の交付を受けている人とその介護者、市内在住の70歳以上の老人、中学生以下)  
交通/徒歩=松戸駅東口より徒歩10分  
バス=松戸駅東口より、東武東上線松戸駅、東松戸駅下車、  
松戸駅南口より東武東上線、(国分駅由)市川駅行(戸定歴史館)下車徒歩4分  
ホームページ/ [戸定が丘歴史公園](#) 検索  
Address: Matsudo 714-1  
Open: Daily, excl. Mondays and the New Year period  
Hours: Museum & House - 9:30-17:00 (last entry 16:30) Park - 9:00-17:00  
Entry: Museum & House - Adults 240 yen, High School / University students 160 yen, Park - FREE



戸定邸(国指定重要文化財)と庭園(国指定名勝)



庭園

歴史公園内の庭園



**本土寺(あじさい寺)**  
Hondo-ji Temple

「あじさい寺」としても知られている本願寺の境内には、春には桜、秋には紅葉が見られる。春には桜、秋には紅葉を楽しむこともできる。Also known as the 'Hydrangea Temple', popular local spot for enjoying the hydrangeas in summer. Visitors can also enjoy cherry blossoms in spring and autumn.



**大谷口歴史公園**  
Oyaguchi Historical Park

地図 D-3



小金城の跡地にできた自然と歴史に触れ合うことのできる公園です。

This park is located on the site of the former Kogane Castle. It is a lovely place to get in touch with history and nature.

■大谷口歴史公園  
交通/京北小金駅北口より徒歩10分、  
武蔵小金城駅より徒歩5分  
Access: Nearby 京北-Kogane Sta. and Ryuzetsu Line Koganejishi Sta.



**松戸南部市場**  
Matsudo Nanbu Ichiba

地図 D-9

松戸南部市場は、千葉県の中でも最大級の卸売市場のひとつです。鮮魚や青果、精肉など食品全般、そして生花などが、業者と一般に向けて販売されています。敷地内には、市場で直接仕入れた食材を利用したお食事処もあります。毎年、秋に催される「南部市場祭」には、3万人を超える来場者があります。

Matsudo Nanbu Ichiba is one of Chiba Prefecture's largest wholesale markets. Fresh seafood, fruits and vegetables, meats, general foodstuffs, flowers and other plants are all sold both wholesale and direct to the general public. Casual dining is also available onsite, using produce direct from the market itself. The Nanbu Ichiba Festival is held every autumn and attracts over 30,000 visitors.

■松戸南部市場  
363-2222 松戸南田 301  
営業日/日、祝祭日・水(不定休)  
交通/松戸駅南口より東武東上線(バスで三木町台・野島町)下車、  
新南武蔵野線行徒歩10分(松戸市場南)下車徒歩1分  
駐車場/350台(無料)  
ホームページ/ [松戸南部市場](#) 検索  
Address: Matsudo-Shinden 301  
Open: Mon, Tues, Thur, Fri, Sat., 6:00-13:00 (approx.)



南部市場



まぐろの解体ショー

**東漸寺**  
Tozen-ji Temple

1481年建立の東漸寺には、松戸の四季を反映する美しい木々が立ち並びます。春の桜や夏の花、秋の紅葉、冬の新緑。境内では、手づくり市場やコンサートなどのイベントが、通年開催されています。

Tozen-ji Temple was built in 1481. The entrance road is lined with beautiful trees that reflect Matsudo's seasons - weeping cherry blossoms in spring and brilliant coloured maple leaves during autumn. Craft markets, concerts and other events are also held regularly within the temple grounds.

**松戸神社**  
Matsudo Shrine

地図 B-9



■松戸神社 362-3544 松戸 14571

松戸駅からもほど近い松戸神社は、坂川沿いに位置しています。毎年、夏に行われる「坂川祇灯まつり」や、春の桜の時期には多くの人が訪れます。中でも最も大きな祭儀が、10月にある例大祭です。Matsudo Shrine is located alongside the Sakagawa River and nearby to Matsudo Station. It attracts many visitors during the Sakagawa Lantern Festival in summer, and during the cherry blossom season in spring. The shrine's largest religious celebration occurs in October.

Address: Matsudo 1457  
Open: Daily, all hours  
Entry: FREE

**東松戸ゆいの花公園**  
Higashi-Matsudo Yui no Hana Park

地図 D-9



ゆいの花公園は、地域の人々を愛し、花を楽しむための場所です。The Yui no Hana Park is the perfect spot for enjoying the most beautiful flowers and festivals and...

■東松戸ゆいの花公園  
384-4187 東松戸1丁目17番の1  
利用時間/9:00~17:00(11月~2月9:00~16:30)  
休園日/毎週月曜日(祝日・休日の場合は翌日)、12月28日~1月4日  
交通/徒歩:京武武蔵野線東松戸駅・北総線東松戸駅より徒歩5分  
バス:新京成電鉄八柱駅より(松戸市南行)下車徒歩10分  
東武成増駅五反田より(松戸市南行)下車徒歩6分

地図 E-2

土寺は、1277年建立です。初夏の頃にして、地元で大人気の観光地です。まができます。

Hondo-ji Temple was built in 1277. It is a angeas and irises that bloom during early blossoms in spring, and Japanese maple

■本土寺(☎346-2121 平賀63)  
開門時間/8:00-17:00(最終16:30)  
年中無休  
お抹茶/中学生以上:500円  
小学生以下:300円  
交 通/JR小倉駅北口より徒歩10分  
お問い合わせ/テレホンサービス☎341-0405  
16月、11月のみ  
ホームページ/  検索  
Address: Hiraga 63  
Open: Daily, 8:00-17:00 (last entry 16:30)  
Entry fee applies during peak season

本土寺のあじさいと五重の塔

21世紀の森と広場  
Forest and Park for the 21st Century



千駄郷地区の50.5ヘクタールに広がる21世紀の森と広場は、市内最大の緑地です。来園者は、芝生で寝転んだり、森を散策したり、中心に位置する大きな湖で楽しんだり、バーベキューやバードウォッチングをするにも人気です。

This park is the largest green space in Matsudo, covering 50.5 hectares in the Sendabori district. Visitors can enjoy rolling lawns, forest spaces, and a large central lake - it is popular for both barbecues and bird watching alike!



パークセンター

■21世紀の森と広場  
21世紀の森と広場管理事務所 ☎346-0121 千駄郷 ホームページ/  検索  
2691  
開園時間/9:00-17:00  
(7月21日-8月20日:9:00-18:30)  
(11月-2月:9:00-16:30)  
休園日/12月30日、31日、1月1日  
交 通/徒歩:新松戸駅八幡新・JR新松戸駅より徒歩15分  
バス:新松戸駅八幡新・JR新松戸駅より  
小倉線西行(平賀中駅)下車すぐ  
Address: Sendabori 269  
Open: 9:00-17:00 (with some seasonal variation)

根木内歴史公園  
Negi-uchi Historical Park



根木内城の跡地として「空堀」「土塁」「土橋」などが良く残っており、戦国時代を物語る歴史遺産のある公園です。This park is located on the site of the former Negi-uchi Castle. Sections of the earthen walls, bridge and dry moat still remain to this day.

■根木内歴史公園  
交通/ JR 北小金駅南口より徒歩 10 分  
Access: Nearby to JR Kita-Kogane Sta.

地図 E-4



■東照寺(☎345-1517 小倉 359)  
交通/ JR 北小金駅南口より徒歩 6 分  
ホームページ/  検索  
Address: Kogane 359  
Entry: FREE

G-10



公園は、花壇で有名な小さな公園です。四季折々の花から、のんびり散歩するには最高の場所です。公園イベントやお祭り、コンサートなどにも利用されています。

ina Park is a small park well known for its flower beds. It's a place to enjoy a quiet stroll and take in the season's floral flora. The park is also used for community events, concerts.

ホームページ/  検索  
Address: Higashi-Matsudo 1-17-1  
Open: Daily, excl. Mondays and the New Year period, 9:00-17:00  
(reduced hours in winter)  
Entry: FREE

矢切の渡し

'Yagiri-no-watashi' Ferryboat Crossing



矢切の渡し

「矢切の渡し」は、江戸時代に矢切と東京の架けを繋ぐ重要な手段でした。現在では観光用として、手漕ぎの小船で江戸川を往復しています。周辺は、有名な小説「野菊の墓」の舞台として知られ、のどかな景色が広がります。

The 'Yagiri-no-watashi' ferryboat crossing was an important link between Yagiri and Tokyo's Shibanaya during the Edo Period. It now operates solely as a tourist attraction, enabling visitors to ride a punt boat across the Edo River. The area is most well-known as the setting for famous novel 'Nogiku no Haka', and enjoys a peaceful landscape.

■矢切の渡し (船漕船☎363-9357 下矢切 1257)  
運航日/3月中旬-11月:毎日、12月-3月:月:土日、祝日のみ  
※1月1日-7日、船祭開催日は運航を休天の場合は運休  
運航時間/10:00-16:00  
料 金/中学生以上:200円 小人(4歳-小学生):100円  
交 通/バス:松戸駅西口より市川線行【下矢切】下車徒歩30分。  
またはJR矢切高校行終点【日矢切高校】下車徒歩15分  
土休日:松戸駅西口より矢切の渡し行終点【矢切の渡し】下車すぐ  
電車:北総線矢切駅より徒歩 35分  
Address: Shimo-Yagiri 1257  
Open: Daily (weekends and public holidays only in winter), 10:00-16:00  
Entry: Adults (middle school age and up) 200 yen, Children 100 yen

市立博物館  
Matsudo Municipality

松戸市立博物館の展示コーナー。常設展では、旧石器時代紹介しています。来館者は、4500年のような、竪穴式住居を復元します。また、一年を通して、さまざま。

The underlying concept behind M. 'Look, Touch, Feel'. The permanent overview of 4500 years Period right up until the introduction in the 1960s. Visitors are also a hut-shaped pit-homes used 4500 Period. Special exhibitions are offered.

■市立博物館 (21世紀の森と広場の隣)  
開館時間/9:00-17:00 (入館は16時)  
休館日/月曜日(祝日の場合は閉館し、電話予約観覧料/一般 300円、高校生・大学生の方は無料となります。  
市内近郊の団体予約も承ります。  
交通/徒歩:21世紀の森と広場・パークセンターから徒歩10分  
バス:JR北小金駅南口より徒歩10分  
ホームページ/  検索

萬満寺

Manman-ji Temple

萬満寺は1256年に建立された仁王像は、国の重要文化財。人々はこの仁王像の足の鬘を踏んだといわれています。このは、現在でも年に3度の一般公開。Manman-ji Temple was built in 1256. The Guardian Nio that stand at the designated Important Cultural Property that in the olden days people for vitality and then pass through of ritual. Nowadays, special occasions a year, enabling them to in the pursuit of good health.

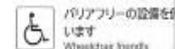
野菊の墓

Monument to novel



野菊の墓文字碑

トイレ設備のご案内 Access



博物館  
Museum

地図 F-7

コンセプトは「見て、触れて、感じ」から1960年代の団地までを400年前の縄文時代に使われたものを体験することもさまざまな展示が開催されています。

Matsudo Museum's exhibitions in this exhibition provides a comprehensive history, from the Paleolithic to the "Danchi" public housing built to explore a replica of the life 40 years ago during the Jōmon period throughout the year.



市立博物館(館内展示)

〒384-8181 千駄巻 671  
10:30まで  
観覧料(団体・4名以上)・観覧券(個人・年未開館)  
成人 150円 120名以上団体料金あり

Address: Sendaberi 671  
Open: Daily excl. Mondays and the New Year period, 9:30-17:00 (last entry 16:30)  
Entry: Adults 300 yen, Youth 150 yen, Children FREE

1. 館内手紙又は折衝担当者宛郵便物手紙の受付  
2. 市内各所の70歳以上の老人、中学生以下(高校生は別途)の15分  
3. 団体(8人以上)  
4. 行【公園中入口】下車すぐ  
5. 公園中入口より1車徒歩  
6. 21世紀のまちと広場の有料駐車場をご利用下さい。

検索

地図 D-5

指定されました。中門に立つ二体の石像に指定されています。古来、くぐり抜けながら、健康を祈る「股くぐり」といわれる儀式が公開時に行う事ができます。

In 1256, The two statues of the temple's entrance have been designated as National Property of Japan. It is said to be used to pray to the Guardian through the statue's legs as a formless ritual to continue this leg-passing ritual.



■電話予約 ☎341-3009 男性 2547

Address: Mabashi 2547  
Entry: FREE

文学碑  
Literary Monument  
「Nogiku no Haka」

地図 B-11



伊藤左千夫の小説「野菊の墓(1906年)」は古典的な純愛物語で、1900年代初期の松戸の矢切地区を舞台としています。矢切の西蓮寺境内にこの著名な小説を記念した大きな石碑が建てられ、1965年に除幕式が行われました。

Sachio Ito's novel "Nogiku no Haka" (1906) is a classic sentimental love story, set in Matsudo's Yakiri area in the early 1900s. A large stone monument commemorating the popular novel was unveiled in the grounds of Yakiri's Sairenji Temple in 1965.

■野菊の墓文学碑 (西蓮寺 ☎362-3196 下矢切 261)  
交 通/バス: 松戸駅西口より  
西川線行「下矢切」下車徒歩5分  
電車: 北総線通矢切駅より徒歩10分

Address: Shimo-Yakiri 261  
Entry: FREE

Available Restrooms Key

乳児用



乳幼児用の設備を備えています

Facilities for infants



オストメイト対応の設備を備えています

Outdoors toilet

私のオススメ!!

My personal favourites

元宝塚歌劇団星組トップスター

松戸観光特命大使 北翔 海莉 さん

Matsudo City Honorary Tourism Ambassador

ほくしゅう かいり

Ms. Kairi Hokusho



Copyright © KAIRI SHIBATA

1 戸定閣 Tojo-tei House

戸定が歴史公園の内にあって、四季折々の景色が楽しめる大好きな場所です。天皇・皇后両陛下もおいでになりました。

Located in the grounds of Tojo Historical Park, Tojo-tei House really is the perfect place to enjoy Matsudo's vibrant seasons. The Japanese Emperor and Empress have even made official visits in the past.

2 矢切の渡し "Yagiri-no-watashi" Ferryboat Crossing

何と言っても歌謡「男はつらいよ」の寅さんと組川たかしさんヒット曲で有名です。宝塚から帰省したときは、よく訪ねます。なぜか心が落ち着きます。

"Yagiri-no-watashi" was the inspiration behind the hit enka song of the same name, and has even been used as a location in feature films. It's such a calm and peaceful place.

3 松戸のお土産 Gifts from Matsudo

地方公演の際に、松戸名産のお菓子を土産にすると大変喜んでくれます。あまり市場に出回らない松戸の梨も絶品でオススメです。

When I go away on tour, everyone is delighted when I give them sweets from Matsudo. Locally-grown pears are also a crowd pleaser as they often sell out before they make it to market.

Profile  
北翔海莉さん プロフィール

誕生日: 3月19日  
出身地: 千葉県松戸市  
愛称: みっちゃん

北翔 海莉

検索

経歴

1998年84期生として宝塚歌劇団に入団。宙組公演「シトラスの嵐」で初舞台。

1999年1月 月組に配属。

2006年 宙組へ転属。

2012年7月2日付で専科へ異動。

2015年5月11日付で星組へ転属。星組トップスターに就任。

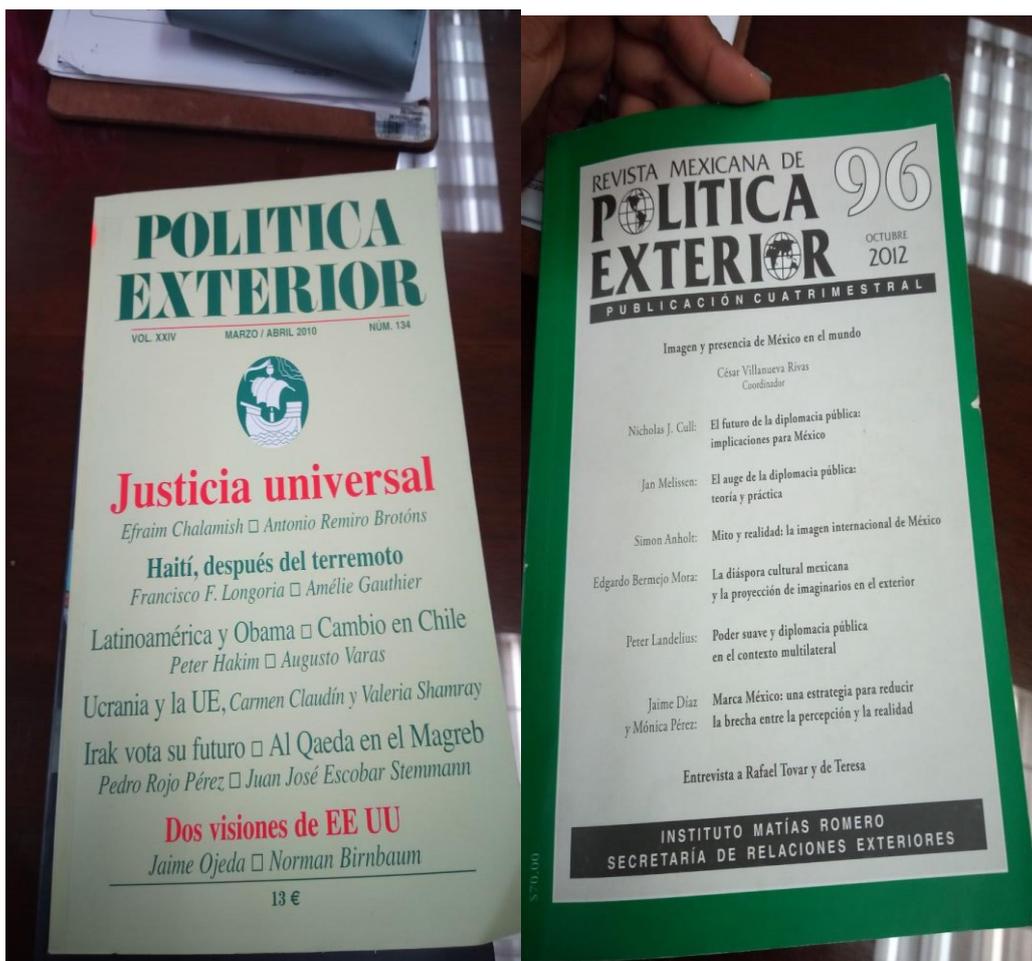
2016年11月20日東京宝塚劇場公演「ロマンse!!!」(Romance)の千秋楽をもって、宝塚歌劇団を退団。

Ms. Hokusho is a Matsudo native and former Takarazuka performer. She has been a Tourism Ambassador since 2012. Takarazuka refers to an all-female musical theater troupe with a long history of successful stage shows in Japan.



- **Paso 1.** El país interesado en recibir cooperación desde República Dominicana debe remitir, por los canales diplomáticos correspondientes, Nota Verbal al Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Dominicana (MIREX) exponiendo esta intención.
- **Paso 2.** Una vez la precitada Nota es recibida en Sede, se verifica si la capacidad que se demanda está incluida en el Inventario de Experiencias de Cooperación existente y se inicia la coordinación interinstitucional a nivel interno para responder oportunamente, haciendo uso para ello de los canales diplomáticos establecidos.
- **Paso 3.** De ser aprobada la cooperación, las Partes acordarán el mecanismo de formalización que usarán con relación a la misma.

En todo caso, MIREX no reconocerá acción alguna en cuanto a la oferta de cooperación de la República Dominicana que no haya sido tramitada de acuerdo a este procedimiento.





## COMUNICADO DE PRENSA

### ASISTENCIA TÉCNICA

### **Francia dona 50.000 euros para promover las normas sobre inocuidad de los alimentos, sanidad animal y preservación de los vegetales y para apoyar el comercio**

En 2017, Francia ha contribuido con 50.000 euros (aproximadamente 58.000 francos suizos) al Fondo para la Aplicación de Normas y el Fomento del Comercio (STDF) a fin de ayudar a los países en desarrollo a cumplir las normas internacionales sobre inocuidad de los alimentos, sanidad animal y preservación de los vegetales, para que de esta forma puedan acceder más fácilmente a los mercados agrícolas. La donación ayudará a los países en desarrollo y los países menos adelantados a mejorar su capacidad sanitaria y fitosanitaria.

"Esta donación de Francia contribuirá a que los países en desarrollo y los países menos adelantados puedan cumplir las normas sanitarias y fitosanitarias internacionales, lo que les permitirá ampliar sus intercambios comerciales, con todos los beneficios que ello supone para el crecimiento y el desarrollo. Agradezco la generosidad que Francia sigue mostrando", dijo el Director General de la OMC, Roberto Azevêdo.

El Representante Permanente de Francia ante la OMC, Jean-Marie Paugam, dijo lo siguiente: "Francia considera que la asistencia técnica relacionada con el comercio constituye un aspecto importante de las actividades de la OMC. Nuestro país viene apoyando a los países en desarrollo desde que se crearon el Fondo Fiduciario de Doha y otros programas de financiación, a los que ha destinado más de 28 millones de euros. En adelante, quisiéramos centrarnos cada vez más en los programas que tienen un impacto demostrado. En ese sentido, el STDF ya ha alcanzado resultados notables. Por ello, nos complace hacer esta donación al STDF, y consideraremos seriamente la posibilidad de aumentar nuestra contribución en un futuro próximo".

Francia ha aportado unos 17 millones de euros (20 millones de francos suizos) a los fondos fiduciarios de la OMC en los últimos 17 años.

El STDF es una plataforma mundial de coordinación que reúne a expertos en comercio, salud y agricultura de todo el mundo para intercambiar conocimientos, instrumentos y buenas prácticas y reforzar la eficacia de la asistencia técnica relativa a las medidas sanitarias y fitosanitarias que se presta a los países en desarrollo. El STDF también proporciona ayuda y fondos para la formulación y la ejecución de proyectos de carácter colaborativo e innovador orientados al cumplimiento de los requisitos sanitarios y fitosanitarios internacionales. La gestión del STDF está a cargo de la OMC, donde tiene además su sede.

FIN



## COMUNICADO DE PRENSA

### ASISTENCIA TÉCNICA

### **Suecia dona 19,2 millones de coronas suecas para ayudar a los países en desarrollo a participar en el comercio mundial**

El Gobierno de Suecia ha hecho una contribución de 19,2 millones de coronas suecas (aproximadamente 2,3 millones de francos suizos) para ayudar a los países en desarrollo a mejorar su capacidad comercial y a participar plenamente en las negociaciones comerciales mundiales.

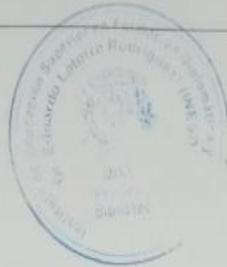
La donación de Suecia al Fondo Fiduciario Global del Programa de Doha para el Desarrollo servirá para financiar talleres de formación destinados a funcionarios en Ginebra y en otros lugares con el fin de ayudarlos a comprender y aplicar mejor los Acuerdos de la OMC y a mejorar sus técnicas de negociación. Desde que se creó el Fondo en 2001, se han organizado más de 2.500 talleres.

El Director General Roberto Azevêdo dijo lo siguiente: "La donación de Suecia será esencial para garantizar que los países más vulnerables del mundo puedan hacer oír su voz claramente en las negociaciones comerciales mundiales, lo que ayudará a que más personas aprovechen las oportunidades que ofrece el comercio internacional. Agradezco la generosidad de Suecia".

Por su parte, la Ministra de Asuntos de la Unión Europea y Comercio de Suecia, Ann Linde, dijo: "El comercio desempeña una función importante de apoyo al crecimiento inclusivo, la reducción de la pobreza y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Ayudar a los países en desarrollo a mejorar su capacidad para comerciar y beneficiarse del sistema multilateral de comercio es una prioridad para Suecia. Por ello, seguimos contribuyendo de manera sustancial al Fondo Fiduciario Global del Programa de Doha para el Desarrollo de la OMC".

En total, Suecia ha donado a los fondos fiduciarios de la OMC más de 48 millones de francos suizos en los últimos 15 años.

FIN



## COMUNICADO DE PRENSA

### ASISTENCIA TÉCNICA

### **Lituania dona 26.000 euros para mejorar la capacidad comercial de los países en desarrollo**

El Gobierno de Lituania ha hecho una contribución de 26.000 euros (aproximadamente 30.000 francos suizos) para ayudar a los países en desarrollo y los países menos adelantados a participar de manera efectiva en el comercio mundial. Esta donación al Fondo Fiduciario Global del Programa de Doha para el Desarrollo de la OMC servirá para financiar talleres de formación destinados a funcionarios en Ginebra y en otros lugares con el fin de ayudarlos a comprender y aplicar mejor los Acuerdos de la OMC y a participar en las negociaciones comerciales. Desde que se creó el Fondo en 2001, se han organizado más de 2.500 talleres.

El Director General de la OMC, Roberto Azevêdo, dijo lo siguiente: "Agradezco la generosidad de Lituania. Esta ayuda es esencial para nuestra labor destinada a conseguir que los países en desarrollo y los países menos adelantados conozcan y comprendan mejor las cuestiones comerciales y logren conectarse a los mercados mundiales".

Por su parte, el Viceministro de Lituania, Excmo. Sr. Albinas Zananavičius dijo: "Lituania cree firmemente en el comercio internacional abierto, equitativo e inclusivo, que considera un instrumento importante para apoyar el crecimiento económico y el desarrollo, fomentar el bienestar social y permitir que las empresas de todos los tamaños tengan cabida en la red mundial de comercio. Reconocemos el valor de la asistencia técnica y la creación de capacidad en los países en proceso de adhesión a la OMC, así como en los países que ya son Miembros de la Organización. Como economía pequeña y abierta, Lituania concede gran importancia a la tarea de reforzar y aumentar la comprensión de las normas comerciales multilaterales, lo que a su vez hace posible que todos los Miembros de la OMC se beneficien de un entorno de comercio más estable y previsible".

En total, Lituania ha donado a los fondos fiduciarios de la OMC alrededor de 300.000 francos suizos en los últimos 10 años.

## COMUNICADO DE PRENSA

### ASISTENCIA TÉCNICA

### **Australia dona 1,4 millones de dólares australianos para ayudar a los países en desarrollo a participar en el comercio mundial**

El Gobierno de Australia aporta una contribución de más de 1,4 millones de dólares australianos (1,1 millones de francos suizos) para apoyar programas de la OMC relacionados con el comercio, a fin de ayudar a los países en desarrollo, y en particular a los países menos adelantados (PMA), a participar en las negociaciones comerciales multilaterales y mejorar su acceso a los mercados mundiales.

De esa contribución, 430.000 dólares australianos (330.000 francos suizos) se utilizarán para apoyar la participación de los PMA en la Undécima Conferencia Ministerial, que tendrá lugar del 10 al 13 de diciembre de 2017 en Buenos Aires (Argentina).

Otro millón de dólares australianos (770.000 francos suizos) se destinarán al Fondo para la Aplicación de Normas y el Fomento del Comercio (STDF), una asociación mundial que ayuda a los países en desarrollo a cumplir las normas internacionales en materia de inocuidad de los alimentos y salud animal y vegetal y a acceder más fácilmente a los mercados agrícolas.

El Director General de la OMC, Roberto Azevêdo, declaró: "Agradezco a Australia su constante apoyo. Estas generosas contribuciones ayudarán a los países en desarrollo y menos adelantados a adquirir las herramientas y capacidades necesarias para comerciar y aumentar su participación en el sistema multilateral de comercio, y a beneficiarse así del crecimiento y el desarrollo que se deriven de ello".

La Embajadora de Australia ante la OMC, Frances Lisson, dijo: "Australia está firmemente comprometida con un sistema multilateral de comercio en el que puedan participar todos los países. Nos complace contribuir a que los PMA asistan a la Undécima Conferencia Ministerial y a garantizar que la importante labor del STDF en relación con el cumplimiento de las normas sanitarias y fitosanitarias pueda llevarse adelante".

Estas contribuciones vienen a sumarse a larga lista de generosas aportaciones hechas por Australia a los diversos fondos fiduciarios de la OMC en los últimos 15 años.

FIN

## COMUNICADO DE PRENSA

### ASISTENCIA TÉCNICA

### **Finlandia dona 1,7 millones de euros para ayudar a los países en desarrollo a participar en el comercio mundial**

El Gobierno de Finlandia aporta una contribución de 1,7 millones de euros (aproximadamente 2 millones de francos suizos) para apoyar programas de la OMC relacionados con el comercio, a fin de ayudar a los países en desarrollo, y en particular a los países menos adelantados (PMA), a participar en las negociaciones comerciales multilaterales y mejorar su acceso a los mercados mundiales.

De esa contribución, 1 millón de euros (aproximadamente 1,165 millones de francos suizos) se destinará al Fondo Fiduciario Global del Programa de Doha para el Desarrollo (FFGPDD) de la OMC, que financia talleres de formación para funcionarios públicos con el fin de ayudarles a comprender y aplicar mejor los Acuerdos de la OMC y a mejorar sus técnicas de negociación. Desde la creación del Fondo en 2001 se han organizado más de 2.500 talleres.

Se destinarán 0,5 millones de euros (cerca de 580.000 francos suizos) al Fondo para la Aplicación de Normas y el Fomento del Comercio (STDF), una asociación mundial que ayuda a los países en desarrollo a cumplir las normas internacionales en materia de inocuidad de los alimentos y salud animal y vegetal y a acceder más fácilmente a los mercados agrícolas.

Se asignarán 200.000 euros (aproximadamente 230.000 francos suizos) de la contribución de Finlandia al Mecanismo para el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio (el Mecanismo). El Mecanismo se estableció a petición de los países en desarrollo y PMA Miembros a fin de contribuir a que esos países reciban la ayuda que necesitan para poder beneficiarse plenamente del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio (AFC) y favorecer la realización del objetivo último de lograr la completa aplicación de este Acuerdo por todos los Miembros.

El Mecanismo fue establecido oficialmente en julio de 2014 por el Director General de la OMC, Roberto Azevêdo, y entró en funcionamiento en noviembre de 2014, cuando los Miembros adoptaron el Protocolo de Enmienda para insertar el AFC en el Anexo 1A del Acuerdo sobre la OMC.

Con el Mecanismo se ayuda a los países en desarrollo y los PMA a evaluar sus necesidades específicas para la aplicación del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio y a determinar posibles asociados para el desarrollo que los ayuden a satisfacer esas necesidades.

**COMUNICADO  
DE PRENSA**

## ASISTENCIA TÉCNICA

**Finlandia dona 1,7 millones de euros para ayudar a los países en desarrollo a participar en el comercio mundial**

El Gobierno de Finlandia aporta una contribución de 1,7 millones de euros (aproximadamente 2 millones de francos suizos) para apoyar programas de la OMC relacionados con el comercio, a fin de ayudar a los países en desarrollo, y en particular a los países menos adelantados (PMA), a participar en las negociaciones comerciales multilaterales y mejorar su acceso a los mercados mundiales.

De esa contribución, 1 millón de euros (aproximadamente 1,165 millones de francos suizos) se destinará al Fondo Fiduciario Global del Programa de Doha para el Desarrollo (FFGPD) de la OMC, que financia talleres de formación para funcionarios públicos con el fin de ayudarles a comprender y aplicar mejor los Acuerdos de la OMC y a mejorar sus técnicas de negociación. Desde la creación del Fondo en 2001 se han organizado más de 2.500 talleres.

Se destinarán 0,5 millones de euros (cerca de 580.000 francos suizos) al Fondo para la Aplicación de Normas y el Fomento del Comercio (STDF), una asociación mundial que ayuda a los países en desarrollo a cumplir las normas internacionales en materia de inocuidad de los alimentos y salud animal y vegetal y a acceder más fácilmente a los mercados agrícolas.

Se asignarán 200.000 euros (aproximadamente 230.000 francos suizos) de la contribución de Finlandia al Mecanismo para el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio (el Mecanismo). El Mecanismo se estableció a petición de los países en desarrollo y PMA Miembros a fin de contribuir a que esos países reciban la ayuda que necesitan para poder beneficiarse plenamente del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio (AFC) y favorecer la realización del objetivo último de lograr la completa aplicación de este Acuerdo por todos los Miembros.

El Mecanismo fue establecido oficialmente en julio de 2014 por el Director General de la OMC, Roberto Azevêdo, y entró en funcionamiento en noviembre de 2014, cuando los Miembros adoptaron el Protocolo de Enmienda para insertar el AFC en el Anexo 1A del Acuerdo sobre la OMC.

Con el Mecanismo se ayuda a los países en desarrollo y los PMA a evaluar sus necesidades específicas para la aplicación del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio y a determinar posibles asociados para el desarrollo que los ayuden a satisfacer esas necesidades.

## COMUNICADO DE PRENSA

### ASISTENCIA TÉCNICA

### **Australia dona 1,4 millones de dólares australianos para ayudar a los países en desarrollo a participar en el comercio mundial**

El Gobierno de Australia aporta una contribución de más de 1,4 millones de dólares australianos (1,1 millones de francos suizos) para apoyar programas de la OMC relacionados con el comercio, a fin de ayudar a los países en desarrollo, y en particular a los países menos adelantados (PMA), a participar en las negociaciones comerciales multilaterales y mejorar su acceso a los mercados mundiales.

De esa contribución, 430.000 dólares australianos (330.000 francos suizos) se utilizarán para apoyar la participación de los PMA en la Undécima Conferencia Ministerial, que tendrá lugar del 10 al 13 de diciembre de 2017 en Buenos Aires (Argentina).

Otro millón de dólares australianos (770.000 francos suizos) se destinarán al Fondo para la Aplicación de Normas y el Fomento del Comercio (STDF), una asociación mundial que ayuda a los países en desarrollo a cumplir las normas internacionales en materia de inocuidad de los alimentos y salud animal y vegetal y a acceder más fácilmente a los mercados agrícolas.

El Director General de la OMC, Roberto Azevêdo, declaró: "Agradezco a Australia su constante apoyo. Estas generosas contribuciones ayudarán a los países en desarrollo y menos adelantados a adquirir las herramientas y capacidades necesarias para comerciar y aumentar su participación en el sistema multilateral de comercio, y a beneficiarse así del crecimiento y el desarrollo que se deriven de ello".

La Embajadora de Australia ante la OMC, Frances Lisson, dijo: "Australia está firmemente comprometida con un sistema multilateral de comercio en el que puedan participar todos los países. Nos complace contribuir a que los PMA asistan a la Undécima Conferencia Ministerial y a garantizar que la importante labor del STDF en relación con el cumplimiento de las normas sanitarias y fitosanitarias pueda llevarse adelante".

Estas contribuciones vienen a sumarse a larga lista de generosas aportaciones hechas por Australia a los diversos fondos fiduciarios de la OMC en los últimos 15 años.

FIN

## COMUNICADO DE PRENSA

### ASISTENCIA TÉCNICA

### **La República de Corea dona 350.000 dólares EE.UU. para ayudar a los países en desarrollo a participar en las negociaciones comerciales**

La República de Corea ha hecho una contribución de 350.000 dólares EE.UU. (más de 330.000 francos suizos) para ayudar a los países en desarrollo y los países menos adelantados (PMA) a mejorar sus técnicas de negociación comercial y participar de manera más efectiva en las negociaciones comerciales mundiales.

Esta donación al Fondo Fiduciario Global del Programa de Doha para el Desarrollo (FFGDD) de la OMC servirá para financiar la formación de funcionarios en Ginebra y otros lugares con el fin de ayudarles a comprender y aplicar mejor los Acuerdos de la OMC y a mejorar sus técnicas de negociación. Desde la creación del Fondo en 2001 se han organizado más de 2.500 actividades de asistencia técnica y creación de capacidad.

El Director General Roberto Azevêdo dijo: "Deseo dar las gracias a la República de Corea por su constante generosidad. Esta donación contribuye de manera muy importante a que los países en desarrollo y menos adelantados puedan ampliar sus capacidades comerciales para integrarse mejor en la economía mundial y mejorar las condiciones de vida de su población".

El Embajador de Corea ante la OMC, Choi Kyonglim, dijo: "Cada vez son más los países que han demostrado que el comercio internacional es esencial para el crecimiento económico, la erradicación de la pobreza y el desarrollo nacional. Corea apoya firmemente los esfuerzos de la OMC para ayudar a los países en desarrollo y menos adelantados Miembros a sacar el máximo provecho de las oportunidades comerciales. Corea mantendrá su compromiso de contribuir a los programas de creación de capacidad comercial para facilitar la participación plena de estos países en el comercio internacional".

La República de Corea ha donado en total cerca de 5 millones de francos suizos a los fondos fiduciarios de la OMC desde 2002 y es el quinto donante que hace una aportación al Fondo este año, en el que ya se han recibido contribuciones de Alemania, Austria, el Japón y Lituania.

FIN

## COMUNICADO DE PRENSA

ESTADÍSTICAS Y PERSPECTIVAS COMERCIALES

### La OMC mejora las previsiones para 2017 al repuntar con fuerza el comercio

Los economistas de la OMC han revisado notablemente al alza sus previsiones de expansión del comercio para 2017, tras una fuerte aceleración del comercio en el primer semestre del año.

La estimación del crecimiento del volumen del comercio mundial de mercancías para 2017 se ha elevado al 3,6%. La anterior estimación para 2017 era de un 2,4%, aunque ese crecimiento se situaba en una horquilla del 1,8% al 3,6%, debido a la gran incertidumbre económica y de las políticas. La nueva estimación se orienta más al extremo superior de esa horquilla. Un crecimiento del 3,6% supondría una mejora sustancial frente al mediocre crecimiento del 1,3% registrado en 2016. La horquilla de estimaciones del crecimiento del comercio mundial se ha ajustado y ahora oscila entre un 3,2% y un 3,9%, debido al riesgo constante de la predicción relacionado con la profunda incertidumbre sobre la evolución a corto plazo de la economía y las políticas. La mejora del crecimiento en 2017 se ha atribuido a un repunte de las corrientes comerciales asiáticas gracias al aumento del tráfico intrarregional y a la recuperación de la demanda de importaciones en América del Norte, tras su estancamiento de 2016.

"La mejora de las perspectivas comerciales es una buena noticia, pero siguen planeando grandes riesgos sobre la economía mundial, que muy bien podrían socavar cualquier recuperación del comercio", ha señalado el Director General, Roberto Azevêdo. "Esos riesgos están relacionados

con la posibilidad de que la retórica proteccionista dé lugar a la adopción de medidas restrictivas del comercio, con el preocupante aumento de las tensiones geopolíticas mundiales y con el creciente impacto económico de los desastres naturales".

#### PUNTOS PRINCIPALES

- Se prevén un crecimiento del comercio mundial de mercancías de un 3,6% en 2017, en una horquilla del 3,2% al 3,9%, y un crecimiento del PIB mundial del 2,8% a tipos de cambio de mercado.
- El crecimiento, más fuerte de lo previsto, está impulsado por Asia y Norteamérica, donde se está recuperando la demanda de importaciones tras los débiles resultados de 2016.
- Previsiblemente, la tasa de crecimiento del comercio descenderá al 3,2% en 2018, en una horquilla del 1,4% al 4,4%, y el crecimiento del PIB mundial se mantendrá estable en un 2,8%.
- Se prevé que la relación entre el crecimiento del comercio y el crecimiento del PIB aumente a 1,3 en 2017.
- Los pedidos de exportaciones han aumentado, lo que apunta a la continuidad del empuje del comercio en el segundo semestre de 2017.
- La recuperación está amenazada por riesgos de empeoramiento derivados de las medidas de política comercial, el endurecimiento de la política monetaria, las tensiones geopolíticas y el costo de los desastres naturales.



## COMUNICADO DE PRENSA

ASISTENCIA TÉCNICA

### **Nueva Zelandia dona 21.000 francos suizos para la participación efectiva de los PMA en la Conferencia Ministerial**

El Gobierno de Nueva Zelandia ha hecho una contribución de 21.000 francos suizos (aproximadamente 30.000 dólares neozelandeses) para apoyar la participación de los países menos adelantados (PMA) en la Undécima Conferencia Ministerial de la OMC, que tendrá lugar del 10 al 13 de diciembre de 2017 en Buenos Aires (Argentina).

El Director General Roberto Azevêdo dijo: "La donación de Nueva Zelandia contribuirá de manera fundamental a favorecer la participación efectiva de los PMA en la próxima Conferencia Ministerial de la OMC, lo que a su vez promoverá una mayor integración de esos países en el sistema mundial de comercio. Agradezco a Nueva Zelandia la generosidad de la que sigue haciendo gala".

El Embajador de Nueva Zelandia, David Walker, dijo: "Nueva Zelandia está firmemente comprometida con un sistema multilateral de comercio basado en normas que propicie la participación efectiva de todos los Miembros de la OMC. Por ello, nos complace contribuir a que los países menos adelantados de la región del Pacífico puedan tomar parte en la Conferencia Ministerial de Buenos Aires, que representa la máxima instancia decisoria de la OMC".

Nueva Zelandia ha donado a los fondos fiduciarios de la OMC más de 1,5 millones de francos suizos (más de 2 millones de dólares neozelandeses) en los últimos 15 años.

FIN



## COMUNICADO DE PRENSA

### ASISTENCIA TÉCNICA

### **La UE dona 100.000 euros para ayudar a los PMA a participar en la Conferencia Ministerial**

La Unión Europea ha hecho una contribución de 100.000 euros (más de 114.000 francos suizos) para apoyar la participación de los países menos adelantados (PMA) en la Undécima Conferencia Ministerial de la OMC, que tendrá lugar del 10 al 13 de diciembre de 2017 en Buenos Aires (Argentina).

El Director General Roberto Azevêdo dijo: "La donación de la UE ayudará a los PMA a participar y expresar sus opiniones en el órgano decisorio de más alto nivel de la OMC y contribuirá a que los beneficios del comercio se repartan de manera más universal. Agradezco la generosa ayuda de la UE."

El Embajador de la UE ante la OMC, Marc Vanheukelen, dijo lo siguiente: "La UE está decidida a propiciar la participación activa de los PMA en el sistema multilateral de comercio, también en las Conferencias Ministeriales de la OMC. Una presencia importante de los PMA en Buenos Aires es uno de los elementos determinantes que permitirán concluir satisfactoriamente la Undécima Conferencia Ministerial de la OMC."

En los 15 últimos años, la UE ha donado aproximadamente 20 millones de euros (algo más de 22 millones de francos suizos) a los fondos fiduciarios de la OMC, que se suman a las importantes contribuciones hechas por los Estados miembros de la UE a título individual.

FIN

## COMUNICADO DE PRENSA

### ASISTENCIA TÉCNICA

### **China hace una donación de 1 millón de dólares EE.UU. en apoyo a la aplicación del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio**

El Gobierno de China ha donado 1 millón de dólares EE.UU. (aproximadamente 1 millón de francos suizos) para ayudar a los países en desarrollo y los países menos adelantados a aplicar el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la OMC y contribuir al objetivo de la plena aplicación del Acuerdo por todos los Miembros de la OMC.

La donación de China al Mecanismo para el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio (TFAF) permitirá financiar el apoyo a la creación de capacidad que necesitan los países en desarrollo para aplicar el Acuerdo. El Mecanismo ayuda a esos países a evaluar sus necesidades específicas y a identificar asociados para financiar las actividades de creación de capacidad.

El Director General Roberto Azevêdo dijo lo siguiente: "La generosa donación de China será fundamental para que los Miembros más pobres de la OMC puedan beneficiarse plenamente del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la OMC y del impulso que este puede dar a su potencial comercial. Agradezco sinceramente la contribución de China".

El Embajador de China, el Excmo. Sr. Zhang Xiangchen, dijo lo siguiente: "La contribución de China al Mecanismo para el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio demuestra su firme compromiso con el sistema multilateral de comercio y su clara voluntad de ayudar a otros países en desarrollo y países menos adelantados a obtener beneficios mediante la aplicación del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio".

En total, China ha donado más de 4,6 millones de francos suizos a los fondos fiduciarios de la OMC en los últimos 10 años.

FIN

## PENSUM

### PRIMER CUATRIMESTRE

#### ASIGNATURAS

	C	HT	HP	TH	PRE-REQ.
MDC-101 Metodología de la Investigación Científica	02	15	30	45	---
MDC-102 Sistema Político Dominicano	02	30	---	30	---
MDC-403 Cultura e Identidad Dominicana	02	15	30	15	---
MDC-404 Historia y Geografía de la República Dominicana / Política Internacional	02	30	---	30	---
MDC-301 Derecho Internacional Público	09	105	60	165	---

### SEGUNDO CUATRIMESTRE

#### ASIGNATURAS

	C	HT	HP	TH	PRE-REQ.
MDC-601 Historia Diplomática Dominicana	02	30	---	30	---
MDC-602 Historia del Comercio Internacional Privado	02	30	---	30	MDC-301
MDC-402 Políticas Externas	02	30	---	30	MDC-401
MDC-602 Estudios Geopolíticos Regionales	02	15	30	45	MDC-401
MDC-501 Introducción a las Relaciones Internacionales	03	45	---	45	---
	11	150	30	180	---

### TERCER CUATRIMESTRE

#### ASIGNATURAS

	C	HT	HP	TH	PRE-REQ.
MDC-502 Estudios Geopolíticos Norteamericanos	02	30	---	30	---
MDC-603 Derecho Diplomático y Consular y Redacción Diplomática	04	60	---	60	MDC-501
MDC-201 Integración Económica Internacional	02	15	30	45	MDC-401
MDC-604 Fundamentos de Conflictología y Negociación Internacional	03	30	30	60	MDC-601
MDC-503 Relaciones Dominico-Italiana	02	30	---	30	MDC-501
	13	150	90	225	---

### CUARTO CUATRIMESTRE

#### ASIGNATURAS

	C	HT	HP	TH	PRE-REQ.
MDC-202 Comercio Exterior Dominicano	02	15	30	45	MDC-201
MDC-605 Organización de la Comunidad Internacional	03	30	30	60	MDC-603
MDC-404 Política y Legislación Internacional del Medio Ambiente	02	30	---	30	---
MDC-504 Relaciones Dominico-Europeas	02	30	---	30	---
	10	120	90	180	---

### QUINTO CUATRIMESTRE

#### ASIGNATURAS

	C	HT	HP	TH	PRE-REQ.
MDC-303 Sistema Internacional de Derechos Humanos y Derecho Humanitario	02	30	---	30	MDC-302
MDC-606 Estudios Estratégicos y de Seguridad	02	15	30	45	MDC-602
MDC-405 Estudios Estratégicos y de Seguridad en América Latina y el Caribe	02	30	---	30	MDC-402
MDC-203 Seminario Inteligencia Económica	01	15	---	15	MDC-202
	07	90	30	120	---

### SEXTO CUATRIMESTRE

#### ASIGNATURAS

	C	HT	HP	TH	PRE-REQ.
MDC-607 Seminario de Diplomático	01	15	---	15	MDC-605
MDC-608 Seminario de Protocolo	01	15	---	15	MDC-605
MDC-608 Seminario Cultura y Relaciones Internacionales*	01	15	---	15	MDC-103
MDC-600 Tesis de Maestría	05	00	270	270	---
	10	60	270	330	---

Total de Créditos : 60  
 Total Horas Teóricas : 690  
 Total Horas Prácticas : 510  
 Total Horas : 1200  
 Trabajo a Cargar : Maestría en Diplomacia y Servicio Consular



## MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES



## MAESTRIA EN DIPLOMACIA Y SERVICIO CONSULAR



Instituto de Educación Superior  
en Formación Diplomática y Consular  
"Dr. Eduardo Latorre Rodríguez"

Av. Independencia No. 752,  
Santo Domingo, D. N.

### CONTACTO

Para mayor información sobre el Instituto, su oferta académica y otros aspectos de interés, pueden dirigirse a los teléfonos:  
Tel.: (809) 987-7001 ext. 7456, 7534 y 809-987-7616

Fax: 809-985-7537

[www.inesdyc.edu.do](http://www.inesdyc.edu.do)

## DESCRIPCION GENERAL

La maestría en Diplomacia y Servicio Consular constituye la principal oferta de Postgrado del INESDYC.

La misma fue aprobada mediante la Resolución 04- 2012 del Consejo Nacional de Educación Superior Ciencia y Tecnología (CONESCYT) el 21 de Marzo 2012.

Este Programa ha sido concebido para elevar al más alto nivel la formación académica de los recursos humanos que laboran tanto en el MIREX como en otras instituciones afines y alumnos en general que cursen dicho programa.



## OBJETIVOS

- Especializar a los funcionarios del Servicio Exterior para un ejercicio profesional orientado al logro de los objetivos de la política exterior Dominicana.
- Propiciar nuevas prácticas diplomáticas y consulares, así como estilos de inserción en el nuevo orden mundial, a través de la profesionalización y capacitación de los recursos humanos al servicio del Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Ampliar y fortalecer la formación de los funcionarios del Servicio Exterior, a fin de que puedan entender la dinámica de las oportunidades y desafíos de una economía globalizada.
- Promover los instrumentos conceptuales y herramientas prácticas, a fin de que los funcionarios puedan desarrollar competencias para enfrentar de manera eficiente y eficaz los complejos problemas de las relaciones internacionales.
- Conocer y aplicar el actual marco normativo de la economía internacional, así como las herramientas que propician el intercambio comercial y financiero de los países.
- Especializar profesionales en el ámbito de la diplomacia que fomenten la paz, el respeto a los derechos humanos y la agenda multilateral.
- Promover los valores éticos y los principios de la identidad nacional en la formación y desempeño de los funcionarios del Servicio Exterior.

## REQUISITOS

Los/as interesados/as deberán depositar por ante la División de Admisiones del INESDYC, en horario de lunes a viernes de 8:30 AM a 4:00 PM, la siguiente documentación:

- Formulario de solicitud de admisión debidamente completado
- Curriculum vitae
- Dos (2) fotos (2x2) tipo carnet
- Acta de nacimiento legalizada (máximo 6 meses de emitida)
- Copia de cédula de identidad y electoral
- Certificado médico (máximo un mes de emitido)
- Record de calificaciones, copia de título y certificación de grado, legalizados y certificados por el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCYT)
- Carta de recomendación de dos personas no familiares.

## PERFIL DEL EGRESADO

Los egresados del instituto serán expertos en el ámbito de la diplomacia, asuntos consulares, comerciales y afines, con una formación integral que les facilite un desempeño adecuado y comprometidos e identificados con los lineamientos estratégicos de la política exterior del Estado Dominicano.

En síntesis, entre las competencias generales que definen el perfil de los egresados se destacan las siguientes:

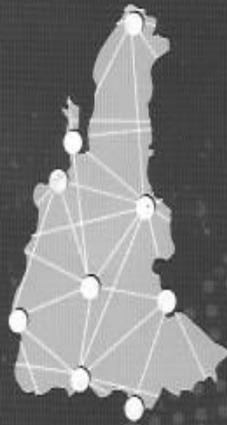
- Dominio de los principios y fundamentos jurídicos que norman las relaciones entre los Estados.
- Se identifica con los principios, valores y atributos que definen la identidad nacional y los fomenta de manera proactiva.
- Actúa con apego a los principios de la ética internacional.
- Proyecta una conducta coherente y decorosa que preserve y eleve el crédito moral de la República Dominicana.
- Comprende e interpreta los procesos y escenarios a nivel mundial y de integración regional y sub-regional.
- Posee la capacidad para adaptarse y funcionar con eficacia y eficiencia en ambientes socioculturales diferentes al de su procedencia.
- Crea ambiente propicio para la colaboración y el logro de compromisos que fortalezcan las relaciones internacionales.
- Conoce y maneja informaciones que le permiten actuar con eficacia en la solución de problemáticas en las relaciones diplomáticas, consulares y comerciales.

GRACIAS A  
ESTAS DOS INICIATIVAS  
SE HAN REGISTRADO  
MÁS DE

**300,000  
PERSONAS**



Grandes avances  
de la República Dominicana en  
**REGULARIZACIÓN  
Y DOCUMENTACIÓN**



## Soluciones para un problema histórico

Durante décadas, el país había permanecido en una situación de debilidad administrativa que había dejado a grupos enteros de población en situación de indocumentación y vulnerabilidad.

En 2004, la Ley de Migración ya ordenaba la puesta en marcha de un Plan de Regularización de Extranjeros en situación irregular. Sin embargo, ningún Gobierno lo había puesto en práctica hasta ahora.

El gobierno de Danilo Medina, decidió tomar la iniciativa sobre este asunto, largamente postergado y cumplió con el mandato legal que no había sido ejecutado luego de más de una década. Para ello siempre nos regimos por dos principios fundamentales: el estricto respeto a las leyes dominicanas y a los derechos humanos de las personas afectadas.

El conjunto de medidas adoptadas ha permitido que la República Dominicana avance en dos años lo que a la mayoría de naciones le toma décadas.

## Objetivos

El objetivo es garantizar el derecho a la identidad y el debido estatus migratorio a las personas nacidas en el país de padres extranjeros que carecen de documentación y a la población migrante en situación irregular, respectivamente. Para lograrlo, se han establecido dos mecanismos: la Ley Especial No. 169-14 y el Plan Nacional de Regularización de Extranjeros.

Estas dos iniciativas tienen como base la Ley de Migración No. 285-04 y la Sentencia TC/0168/13 del Tribunal Constitucional.

## ¿Qué es EL PLAN NACIONAL DE REGULARIZACIÓN?

Es una iniciativa especial, impulsada por el Ministerio de Interior y Policía, destinada a corregir situaciones migratorias de las personas que están en el país de manera irregular, es decir, sin la debida documentación.

El plan tiene una duración de 18 meses, que una vez cumplidos, concederá a los solicitantes el estatus migratorio correspondiente a sus circunstancias.



## ¿Qué resultados se han logrado con el Plan Nacional de Regularización?

Desde el inicio del plan, más de 232 mil personas han solicitado su regularización. Este proceso ha permitido individualizar la situación de miles de personas que estaban fuera del sistema legal. Ahora contamos con datos confiables de cada uno de ellos y de su estatus. Este es un gran paso para el ordenamiento administrativo e identificación rigurosa de la población migrante.

## ¿Qué pasará una vez haya finalizado el plazo para el Plan Nacional de Regularización?

El 17 de junio habrá finalizado el plazo de inscripción en el Plan Nacional de Regularización y por lo tanto, no serán admitidos nuevos expedientes.

A partir de ese día, simplemente, se aplicarán nuevamente con normalidad los mecanismos establecidos por la ley de migración.

Aquellos expedientes que estén en proceso, seguirán completándose de acuerdo a los plazos establecidos por la ley.

Asimismo, el gobierno dominicano garantiza que en ningún momento realizará deportaciones indiscriminadas o colectivas. No lo ha hecho en décadas de vida democrática y, por supuesto, no lo hará en el futuro.

El procedimiento de retorno estará estrictamente apegado a la ley y siempre dirigido por la única autoridad competente, la Dirección General de Migración. Cada caso llevará un procedimiento individualizado, con respeto a los derechos fundamentales.

Se adoptarán, además, las salvaguardias relevantes para niños, niñas, adolescentes no acompañados y mujeres embarazadas.



## ¿QUÉ ALCANCE TIENE LA LEY ESPECIAL NO. 169-14?

Es una normativa para ordenar los registros documentales del país y dotar de la debida documentación a poblaciones que se encuentran en situación de vulnerabilidad. Esta ley establece dos grupos de personas beneficiarias que se denominaron A y B, de acuerdo a su estatus documental.

### GRUPO A

Corresponde a personas nacidas en la República Dominicana, hijos de ambos padres extranjeros en situación irregular y que cuentan con algún tipo de documento expedido por la República Dominicana que los acredita como nacionales. La Junta Central Electoral ha identificado alrededor de **53,000** personas en esta situación. **A todas ellas se les está dando solución**, a través del reconocimiento de esa documentación y su consiguiente estatus de ciudadanía dominicana.

### GRUPO B

Está conformado por hijos de padres extranjeros en situación migratoria irregular nacidos en República Dominicana y que no cuentan con ninguna documentación. **Se recibieron más de 8,755 solicitudes** que están siendo procesadas para su registro en el Libro de Extranjería, con posibilidad de acceder al proceso de naturalización, en un plazo de dos años.



## ¿QUÉ HA HECHO EL GOBIERNO dominicano para implementar estos procesos?

Para dar servicio a ambos grupos de población, tanto a los beneficiarios de la ley No. 169-14 como a los del Plan de Regularización, hemos puesto en operación 24 centros de atención, cubriendo casi la totalidad del territorio dominicano.

Al mismo tiempo, el Gobierno ha llevado a cabo una campaña publicitaria e informativa para dar a conocer estas iniciativas a todos los posibles beneficiarios, además de ofrecer orientación y apoyo en las comunidades.

De la misma manera, para facilitar el acceso a los interesados el gobierno ha incorporado instituciones y organismos con experiencia y el conocimiento necesario en la materia, en particular el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), la Unión Europea, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Mesa Nacional para las Migraciones, entre otras.

## ¿Qué medidas se han puesto en marcha para garantizar la seguridad de los procesos?

Para garantizar la integridad de los procesos y los derechos de todas las poblaciones, el Ejecutivo prohibió, mediante decreto presidencial, las deportaciones de extranjeros que se hayan acogido al mismo mientras dure el trámite de su solicitud. Para demostrarlo se les entrega una constancia en las oficinas del Plan.

## ¿Es cierto que en República Dominicana existen casos de apatridia?

No, no es cierto.

Hasta ahora no se ha podido identificar ningún caso de apatridia en el país y así lo muestra la ausencia de registros en el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR).

Cabe recordar, que para los casos de personas que no cuentan con el debido registro de identidad, la legislación dominicana establece procedimientos como la declaración tardía o la naturalización que permiten dotarlos de documentación.

El Estado dominicano reconoce que la debida identificación y regularización de todas las personas es un derecho fundamental y contribuye a su seguridad jurídica. Estamos firmemente comprometidos con la protección de esos derechos y trabajamos diariamente para garantizarlos.

UNIVERSIDAD APEC  
UNAREC

CURSO DE MONOGRAFICO DE EVALUACION FINAL  
EVALUACION DE LAS PROPUESTAS  
ENERO ABRIL 2018

TITULO : CAPTACION DE COOPERACION INTERNACIONAL Y DESARROLLO DE REPUBLICA DOMINICANA A TRAVES  
DE LA DIPLOMACIA URBANA

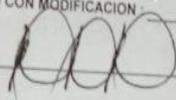
MODULO : POLITICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES DEL COMERCIO EXTERIOR

PROFESOR (A) : LIC. ARIEL GAUTREUX / LIC. MAXIMO ANIBAL FELIX

AUTOR : VALERIO REYNOSO ROSALBA MARIA SOTO SALCEDO CESAR MANUEL  
#N/A

MATRICULA : 20131737 20131864 0 AREA NEGOCIOS INTERNACIONALES

APROBADO : APROBADO CON MODIFICACION ✓

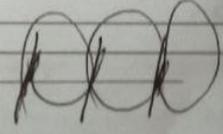
RECHAZADO : FIRMA : 

FECHA DE ENTREGA DEL TRABAJO AL PROFESOR :

OBSERVACIONES :

PROFESOR, EXPLIQUE LAS RAZONES POR LAS QUE USTED APROBO CON MODIFICACIONES O RECHAZO

*Debe mejorar la redacción del "Plantío  
momento del problema", para que  
pueda explicarse con mayor claridad  
los mejores detalles del problema que  
trata*



los principios...

*Charles Betances*

Director de Cooperación Internacional  
Viceministerio para Asuntos Económicos y Cooperación Internacional

Ministerio de Relaciones Exteriores  
Ave. Independencia No.752  
Estancia San Gerónimo  
Santo Domingo, República Dominicana

Tel.: (809) 987-7001 Ext.7238  
Cel.: (809) 919-1282  
(829) 257-2840  
charles@charlesbetances.com  
cbetances@mirex.gob.do



*Juan J. Neder*

Director Centro de Convenciones

Ministerio de Relaciones Exteriores  
Av. Independencia #752  
Estancia San Gerónimo  
Santo Domingo, Rep. Dominicana

Tel. 809-937-6864 / 809-937-0829  
Cel. 809-480-4123  
jneder@mirex.gob.do

n los países...

## Bibliografía

- Albertini París, L. E. (14 de Junio de 2016). *Conclusión de las misiones diplomáticas y consulares*. Obtenido de <https://www.protocolo.org/ceremonial/protocolo-diplomatico/conclusion-de-las-misiones-diplomaticas-y-consulares-i.html>
- Alcalay, M. (06 de Marzo de 2016). Defensa de la Diplomacia Urbana en Santo Domingo por Milos Alcalay. *Runrun.es*, pág. 1.
- Andrade Ruiz, .. D. (15 de Noviembre de 2016). *Universidad de Málaga*. Obtenido de <http://www.uma.es/foroparalapazenelmediterraneo/wp-content/uploads/2015/11/Diplomacia-ciudades.pdf>
- Andrade Ruiz, D. J. (2014). *La diplomacia de ciudades en el mediterraneo instrumentos estrategicos*. Obtenido de <https://www.uma.es/foroparalapazenelmediterraneo/wp-content/uploads/2015/11/Diplomacia-ciudades.pdf>
- Barroso, J. M. (2012). *Europa 2020: La Estrategia Europea de Crecimiento* . Bruselas: Comisión Europa.
- Bautista, F. (01 de Febrero de 2012). Listin Diario. *Estado social y democrático de derecho*, pág. 1. Obtenido de <https://www.listindiario.com/puntos-de-vista/2012/2/1/220146/Estado-social-y-democratico-de-derecho>
- Blacutt Mendoza, M. (Indistinto de Indistinto de Indsitinto). *Enciclopedia Virtual*. Obtenido de EUMED.NET: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013/1252/desarrollo-economico-local-desarrollo-descentralizado.html>
- Caribe Grolier Puerto Rico. (2005). *Referencia Nueva Enciclopedia Cumbre* . España : (Biblioteca Nacional Pedro Henríquez Ureña), R.D. .
- CENTRO DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO; EDITORIAL UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA . (2010). *LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO edicion revisada cuadernos de cooperacion*. Obtenido de <http://www.upv.es/upl/U0566378.pdf>
- Comiten Ejecutivo de FLACMA. (s.f.). *Gobiernos Locales* . Obtenido de [http://www.gobiernoslocales.com.ar/federacin-latinoamericana-de-ciudades-municipio\\_s-15.htm](http://www.gobiernoslocales.com.ar/federacin-latinoamericana-de-ciudades-municipio_s-15.htm)
- Cooperacion para El Desarrollo; Informe*. (1990). Republica Dominicana : Biblioteca Nacional Pedro Henríquez Ureña.

- Culinaria Marca Uruguay. (2014). *Marca Pais*. Obtenido de <http://culinaria.com.uy/marca-pais/>
- Dailyverses. (s.f.). Obtenido de <https://dailyverses.net/es/dios>
- Enciclopedia Juridica. (s.f.). *Mision Diplomatica Derecho Internacional*. Obtenido de <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/mision-diplomatica/mision-diplomatica.htm>
- Felli, Bernal, Zeraoui, L., Raul, & Zidane. (Indistinto de Indistinto de 2015-2016). *Scientific Electronic Library Online*. Obtenido de SciELO: [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/50250/Documento\\_completo\\_.pdf?sequence=4;https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-090X2015000300007;http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-403520160001000](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/50250/Documento_completo_.pdf?sequence=4;https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-090X2015000300007;http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-403520160001000)
- Fundacion CIEDES. (2012). Obtenido de <http://ciedes.es/>
- Fundación Gases de Occidente. (Agosto de 2011). *Guia de Cooperacion Internacional para el sector privado*. Cali, Colombia: Azoma Criterio Editorial Ltda. giro 360 SAS. Obtenido de [http://gestrategica.org/guias/cooperacion/internacional\\_c.html](http://gestrategica.org/guias/cooperacion/internacional_c.html)
- García Sordo, J. B. (s.f.). *Marketing Internacional*. Mc Graw Hill.
- Gómez Ceja, G. (s.f.). *Planeación y Organización De Empresas*.
- Kulturaren Euskal Behatokia o Observatorio Vasco de la Cultura. (Indistinto de Indistinto de Indistinto). Obtenido de [http://www.kultura.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/keb\\_argitalpenak\\_sektoreka/es\\_kebargit/adjuntos/diplomacia\\_cultural.pdf](http://www.kultura.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/keb_argitalpenak_sektoreka/es_kebargit/adjuntos/diplomacia_cultural.pdf)
- La División de Desarrollo Sostenible (DDS). (01 de Enero de 2016). *Departamento de Asuntos Economicos y Sociales-03 y 14 Junio 1992*. Obtenido de [un.org: http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/agenda21spchapter2.htm](http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/agenda21spchapter2.htm)
- Lama, M. M. (10 de Junio de 2016). Listín Diario. *Diplomacia Urbana: rol de las alcaldías*, pág. 1.
- Márquez, C. (2015). *Diplomacia Competitiva Tiempos de Integracion y TLC*. San Salvador .
- MEPyD (Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo). (2014). *Informe de Cooperacion Internacional No Reembolsable*. Republica Dominicana: AECID (Agencia Española de Cooperacion Internacional) .

- MEPyD, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana. (2015). Obtenido de <http://economia.gob.do/mepyd/viceministerios/cooperacion-internacional/>
- MEPyD, MIREX y El Ministerio de Hacienda. (2016). *PCID- Política de Cooperación Internacional para El desarrollo República Dominicana*. Obtenido de <http://economia.gob.do/mepyd/wp-content/uploads/archivos/libros/politica-de-ci%20para-el-desarrollo-extenso.pdf>
- Ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX). (2015). *Foro de La Diplomacia Dominicana 2015*. República Dominicana: INESDYC.
- Ministerio de Relaciones Exteriores del Gobierno de Chile. (s.f.). Obtenido de <https://www.agci.cl/index.php/que-es-la-cooperacion>
- Morales Lama, M. (2015). *Diplomacia Contemporanea Teoria y Practica Para El Ejercicio Profesional*. Republica Dominicana: Editora Corripio, C. por A.
- Navarro, A. (09 de Febrero de 2016). Diplomacia urbana ante el reto del cambio climático. *Listín Diario*, pág. 1.
- Organizacion de Los Estados Americanos . (2016). *46 Asamblea General OEA*. R.D. : INESDYC-MIREX.
- Oviamionayi Iyamu, V. (10 de Octubre de 2003). *Universidad de La Laguna*. Obtenido de [https://www.ull.es/publicaciones/latina/ambitos/11-12/archivos11\\_12/iyamu.pdf](https://www.ull.es/publicaciones/latina/ambitos/11-12/archivos11_12/iyamu.pdf)
- Pardo Ayala, A. C. (26 de Agosto de 2008). *La cooperación internacional como instrumento complementario de promoción al desarrollo*. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/tsocial/article/viewFile/14089/14849>
- Pérez Porto, J. (2016). Obtenido de <https://definicion.de/canciller/>
- Ponce Adame, L. V. (2016). *Teoría y práctica de la Cooperación Internacional para el Desarrollo: Una perspectiva desde México* . Mexico: Centro de Gestión y Cooperación Internacional para el Desarrollo (CGCID), Asociación Mexicana de Estudios Internacionales (AMEI) y Red Mexicana de Cooperación Internacional y Desarrollo (REMECID) . Obtenido de [Amei.mx](http://Amei.mx).
- Presbot, K. M. (s.f.). *Dirección de Diplomacia Especializada*. Republica Dominicana: Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Rodríguez, T. M. (2011). *6 Cuaderno Historia Diplomática Dominicana*. Santo Domingo: Ediciones UNICARIBE 2011.

- Sánchez Chillón, P. (21 de Abril de 2014). *urban360*. Obtenido de <https://urban360.me/2014/04/21/urban-diplomacy/>
- Secretaria de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo, Subsecretari de Estado Cooperación Internacional (SEEPyD). (2009). *Elementos Conceptuales Del Sistema Nacional De Cooperación Internacional Para El Desarrollo (SINACID) De La Rep. Dom.* Santo Domingo, R.D.: Editora Taller C. por A.
- Senci3n Santos, T. (31 de Agosto de 2017). *Acento Diario*. Obtenido de Acento: <https://acento.com.do/2017/opinion/8487635-end-importancia-la-cooperacion-internacional-rd/>
- Trillo, F. (s.f.). Obtenido de [https://elpais.com/diario/1997/04/02/opinion/859932008\\_850215.html](https://elpais.com/diario/1997/04/02/opinion/859932008_850215.html)
- Trillo, F. (02 de Abril de 1997). *El Pais*. Obtenido de [https://elpais.com/diario/1997/04/02/opinion/859932008\\_850215.html](https://elpais.com/diario/1997/04/02/opinion/859932008_850215.html)
- TRONCOSO JIMENEZ, A. Y. (18 de Diciembre de 2011). *EOI*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/angelayolandatroncoso/2011/12/18/marcapaisrepublicadominicana/>
- Valera Mart3n3z, V. (Diciembre de 2013). *La importancia de fomentar la cooperaci3n internacional en la utilizaci3n y exploraci3n del espacio ultraterrestre*. Obtenido de [https://www.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/node/field-documents/field\\_document\\_file/la\\_importancia\\_de\\_fomentar\\_la\\_cooperacion\\_internacional\\_en\\_la\\_utilizacion\\_y\\_exploracion\\_del\\_espacio\\_ultraterrestre.pdf](https://www.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/node/field-documents/field_document_file/la_importancia_de_fomentar_la_cooperacion_internacional_en_la_utilizacion_y_exploracion_del_espacio_ultraterrestre.pdf)
- Valerio, R., & Villaman, G. (2016). *Instrumentos y Procedimientos de Cooperaci3n al Desarrollo*. Santo Domingo: UNAPEC.
- Vicioso Soto, D. H. (2011). *Diplomacia: Ciencia y Arte*. Rep3blica Dominicana: Impresora Arte y Cine, 1962.
- Wordpress. (s.f.). Obtenido de <https://paradiplomacia.wordpress.com/acerca-de/>
- WORDPRESS. (Indistinto de Indistinto de Indistinto). Obtenido de Wordpress: <https://paradiplomacia.wordpress.com/acerca-de/>