

# Cooperación internacional para el desarrollo en Medellín.

## Una mirada desde la integración en redes y formación de capital social\*



Óscar Eduardo Medina Arango\*\*  
María Victoria Echavarría Goicoechea\*\*\*  
María Eugenia Gallego Palau\*\*\*\*  
Ana María Restrepo Arbeláez\*\*\*\*\*  
Marleny Cardona Acevedo\*\*\*\*\*

Recepción: Julio 14 de 2008

Aceptación: Octubre 28 de 2008

### Resumen

El artículo presenta los vínculos en red entre organizaciones que pretenden dinamizar procesos a través de la cooperación internacional para el desarrollo. Ofrece, además, una descripción de algunos de los actores e instrumentos de cooperación internacional

\* Este artículo corresponde a la investigación *Vínculos en Cooperación Internacional en Medellín: una mirada desde la integración de redes y formación de capital social*, proyecto financiado por la Universidad EAFIT.

\*\* Administrador de Negocios y Contador Público, Universidad EAFIT. MBA en Negocios Internacionales y Máster en Sistemas de Información, European University, Amberes, Bélgica. Cursa Especialización en Estudios Políticos, Universidad EAFIT. Docente tiempo completo en pregrado, postgrado y Centro de Educación Continua; asesor y consultor en las áreas de Estrategia, Finanzas, Valorizaciones y Adquisiciones, Universidad EAFIT. [omedinal@eafit.edu.co](mailto:omedinal@eafit.edu.co)

\*\*\* Administradora de Negocios, Universidad EAFIT. Egresada del Programa de Alta Dirección Empresarial (Pade) - Inalde, Universidad de la Sabana. Seminario Internacional para Directores y Juntas Directivas —Directors Council International—, Estocolmo, Suecia. Docente, Escuela de Ingeniería de Antioquia y Universidad EAFIT. [mvechavarría@une.net.co](mailto:mvechavarría@une.net.co)

\*\*\*\* Trabajadora Social, Universidad Pontificia Bolivariana. Especialización, Universidad de la Sorbona (Francia), Escuela de Altos Estudios para América Latina, Opción: Geografía Social, diploma D.E.A. Consultora independiente de proyectos sociales. Docente investigadora, Programa de Negocios Internacionales con énfasis en Cooperación Internacional, Universidad EAFIT. [restrepo.amaria@gmail.com](mailto:restrepo.amaria@gmail.com)

\*\*\*\*\* Licenciada en Educación y Especialista en Administración en Educación, Universidad San Buenaventura. Magíster en Educación y Desarrollo Humano, Cinde. Estudiante Doctorado en Ciencias Sociales Niñez y Juventud, Universidad de Manizales-Cinde. [mariega@une.net.co](mailto:mariega@une.net.co)

\*\*\*\*\* Economista, Universidad Nacional de Colombia-Sede Medellín. Doctora en Ciencias Sociales, Colegio de la Frontera Norte, México. Doctora en Niñez y juventud, Universidad de Manizales, Colombia. Docente investigadora, Departamento de Economía, Universidad EAFIT. [marca@eafit.edu.co](mailto:marca@eafit.edu.co)

en el municipio de Medellín. Su contenido se fundamenta en los resultados construidos sobre 17 organizaciones en total. Entre estas se incluyeron diferentes actores: ONG, fundaciones empresariales, organizaciones públicas y privadas en áreas de la educación, investigación y salud, vinculadas a diferentes redes que conforman nodos para trabajar en cooperación internacional. Se describen la caracterización de las redes, su naturaleza jurídica, los miembros de la red y su tipología, entre otros aspectos.

### Abstract

This article presents network bonds between organizations with the objective of making processes more dynamic through international cooperation for development. It also presents the description of certain actors and instruments of international cooperation in the city of Medellín.

The content is based on the results of interviews with seventeen organizations of different types: NGOs, non-profit organizations and public and private organizations in the areas of education, health and research. The organizations studied make part of different networks to work in International Cooperation. The characteristics, legal form, members, and types of networks are described.

### Palabras clave

Organizaciones, cooperación internacional, redes, relaciones interorganizacionales, capital social.

### Key Words

Organizations, international cooperation, networks, organizational relationships, social capital.

### Introducción

---

La concepción de desarrollo desde la cooperación internacional puede ser entendida como una construcción histórica cambiante. Durante los años sesenta las desigualdades fueron el eje principal, en la década de los setenta se buscó intervenir los mercados y en los ochenta se promovió el desarrollo endógeno. Luego se llegó al último decenio del siglo pasado, cuando se implementó el ajuste estructural. Desde finales de los noventa hasta hoy, la cooperación tiene como eje central la disminución de la pobreza y la desigualdad.

En este contexto, el artículo presenta los vínculos en red entre organizaciones en aras de dinamizar procesos a través de la cooperación internacional para el desarrollo. Además ofrece una descripción de algunos de los actores e instrumentos de cooperación internacional en el municipio de Medellín.

Tal como lo dice Erick Román (2002) en el libro *Cooperación y desarrollo: nueve preguntas sobre el tema*, en este proceso, las consecuencias trascienden el ámbito económico. La creciente integración de los mercados, unida a las otras dimensiones socioculturales de la globalización,

produce una progresiva integración de las sociedades, de la experiencia vital, y todo ello contribuye a conformar un nuevo espacio político global que se yuxtapone al espacio político nacional, antaño mucho más reducido y que se limitaba a las relaciones entre burocracias estatales. En definitiva, sería posible determinar que la globalización acentúa el carácter societario del sistema internacional (Román, 2002, 15-16).

### **Evolución y aportes al desarrollo desde la cooperación internacional**

Tras la Segunda Guerra Mundial, Roosevelt, Churchill y los demás constructores del nuevo orden internacional eran conscientes de que la primera forma de globalización registrada a finales del siglo XIX se había saldado con un gran fracaso. Este tuvo su representación en la Primera Guerra Mundial, la crisis de los años treinta, el fascismo y la Segunda Guerra Mundial. Acontecimientos que se produjeron, principalmente, por falta de respuestas a las enormes desigualdades generadas por la propia globalización que creaba un nuevo orden internacional sin considerar que solo era viable bajo nuevas formas de cooperación internacional mucho más articuladas y capaces de tomar en cuenta el factor social (Prats, 2006, 1).

Este pensamiento se reflejó en la “Carta Atlántica” (Roosevelt y Churchill, 1941), cuando sus redactores se comprometieron a luchar por garantizar a todos los países del mundo, el adelanto económico, la seguridad social y la libertad. Con dicho acuerdo, la cooperación económica internacional futura, no podría limitarse solo al juego del libre comercio entre naciones, sino que se les garantizaría el acceso en paridad de condiciones a los intercambios comerciales y al disfrute de las materias primas de las cuales tuvieran necesidad para su bienestar económico.

Un hecho relevante que contribuyó a la consolidación de la cooperación internacional como instrumento para propiciar el progreso

mundial, fue la Conferencia de San Francisco,<sup>1</sup> por medio de la cual se creó la Organización de las Naciones Unidas (ONU), institución que exhorta a todas las naciones a emplear recursos internacionales para promover el progreso social y mejorar la calidad de vida de las mismas.

A principios de los años cincuenta entraron en vigencia agencias de ayuda bilateral como el Fondo Especial para el Desarrollo Económico (después rebautizado PNUD), la Agencia Internacional para el Desarrollo (el brazo para préstamos blandos del Grupo del Banco Mundial) y el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), con el fin de coordinar la política de Ayuda al Desarrollo.

La cooperación internacional se convirtió entonces en uno de los ejes esenciales sobre los que se articulan las relaciones internacionales. Es definida como “el conjunto de acciones diseñadas y ejecutadas por actores públicos y privados de distintos países que buscan promover un progreso más justo y equilibrado en el mundo, con el objetivo de construir un planeta más seguro y pacífico” (Román, 2002, 24). Bajo estos parámetros, la cooperación se desarrolla a través de una amplia red de organizaciones nacionales e internacionales que conforman el denominado Sistema de Cooperación Internacional.

Dicho sistema, contempla políticas para promover el desarrollo en los países menos adelantados y se denomina “Ayuda al Desarrollo”. Esta actividad pretende, particularmente, mejorar las condiciones de vida de las personas que habitan en los países del Sur, mediante la introducción de cambios económicos, sociales y políticos.

<sup>1</sup> Conferencia de San Francisco: realizada el 25 de abril de 1945 con la participación de representantes de 51 países. Para mayor información, puede consultarse: [www.cinu.org.mx/onu/documentos/cartatxt.htm](http://www.cinu.org.mx/onu/documentos/cartatxt.htm). (marzo de 2007)

Así, la “Ayuda al Desarrollo” se define, como la parte de la cooperación internacional que se encarga de transferir recursos de un agente público o privado de un país desarrollado a otro menos desarrollado y que implica, en el caso de referirse a un préstamo, algún grado de concesiones.<sup>2</sup> Las políticas de desarrollo para los países desarrollados, se conciben de manera distinta que para los países en vía de desarrollo. Para los primeros, las políticas se convierten en instrumento para impulsar la industrialización, la paz y la prosperidad general; para los segundos, se entiende como transferencia de fondos por vía concesional.

El concepto de Cooperación Internacional evoluciona con el concepto de Desarrollo. Entre los años cincuenta y setenta, pasa de ser considerado como un tema principalmente técnico que se abstrae de todo contexto político, institucional y cultural, a ser complementado con atributos sociales y culturales que lo hacen posible. Así, a mediados de la década del setenta, humanistas como Max Neef (1986) enfatizan en que el propósito del desarrollo no pueden ser las cosas, sino las personas y propone como meta, el logro de niveles mínimos en la calidad de vida, en vez de esperar su satisfacción como resultado del proceso de crecimiento económico. Hacia 1976, la satisfacción de las necesidades básicas de la población, se constituye en parte central de las propuestas de desarrollo lideradas por el PNUD.

La siguiente década fue llamada la década perdida para el desarrollo, debido a que el proceso de ajuste, significó para muchos países, dismantelar, en nombre del desarrollo, la mayor parte de sus logros. Hacia 1985, la era del posdesarrollo parecía estar en la perspectiva. Con la crisis y el proceso de Ajuste Estructural disminuyó considerablemente

<sup>2</sup> Cuando los recursos que se transfieren son de origen público, se habla de “Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD)”. En el caso de la OCDE, para acceder a dicha ayuda, los países deben cumplir requisitos establecidos por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización.

la partida presupuestal para la Ayuda al Desarrollo. Al mismo tiempo, los principales organismos internacionales relacionados con la cooperación internacional, formularon cuestionamientos relacionados con la eficacia y la eficiencia de la “ayuda”, toda vez que los países receptores de la misma, no evidenciaban avances importantes en los ámbitos económico y social. De igual modo, la disolución del sistema bipolar que dominó la posguerra, supuso para algunos donantes, pérdida del valor geoestratégico de la “ayuda”.

Otros donantes, en cambio, miraron las transformaciones como una oportunidad para ampliar la dimensión y eficacia de la ayuda, dado que los altos niveles de integración internacional alcanzados por los mercados y la interdependencia entre los países y organizaciones, han hecho que los problemas adquieran la categoría de “globales”. El deterioro ambiental, el desplazamiento forzado, la propagación de enfermedades susceptibles de prevenirse, el narcotráfico, el terrorismo, los cambios climáticos y la prevención de desastres entre otros, afectan el conjunto de la comunidad internacional, y demandan una solución que excede las capacidades de cualquier país en particular. Identifican también que los grados de desigualdad a escala internacional como consecuencia de los efectos distributivos del mercado y el limitado marco normativo y regulador que existe, generan niveles de riesgo e inestabilidad que se convierten en razón suficiente y justificada para adoptar la “ayuda” como instrumento al servicio de la gobernabilidad global y, de las condiciones para el desarrollo económico y social de los pueblos.

Estas modificaciones en el sistema de relaciones internacionales, generaron cambios en la política de cooperación o ayuda internacional para el desarrollo. La política que estaba articulada sobre la base de los intereses del país donante, marginada de las necesidades de las naciones receptoras y permeada por intereses marcados

por la seguridad nacional y la dinámica de la Guerra Fría, entre los años 1945 y 1989, empezó a requerir cambios en la manera de entender la cooperación. La nueva visión, se caracteriza, entonces, por involucrar a los países receptores en el diseño y ejecución de los programas, a la vez que se propone una relación de carácter horizontal y se trabaja en un plano de igualdad y con un enfoque endógeno.

Al enfoque anterior lo complementan nuevos elementos en la conceptualización del desarrollo para consolidar el concepto de “desarrollo humano” impulsado por el Premio Nobel de Economía Amartya Sen. Bajo esta nueva concepción no se trata de ampliar las capacidades productivas de las personas, sino de incrementar las capacidades humanas que convierten al ser humano en protagonista y destinatario último del proceso de desarrollo.

La visión tradicionalmente economicista de la ayuda al desarrollo, se enriquece involucrando dimensiones como la promoción de la equidad social y la propuesta de reducir la pobreza. Así mismo se incorpora la equidad de género en esta dimensión. La preservación del medio ambiente, la defensa de los derechos humanos, la democracia y la participación social, se promueven en aras de hacer efectiva la participación en las decisiones que afectan la población. También se estimula la identidad cultural a fin de reafirmar las formas culturales de cada localidad en la que se inscribe la ayuda.

Las principales consideraciones de este enfoque se pueden resumir de la siguiente manera: (i) el desarrollo humano tiene que ver más con los fines que con los medios; (ii) el desarrollo humano supone acceso a las oportunidades y no necesariamente a un igual ingreso; (iii) las estrategias de desarrollo deben establecerse desde la participación de la gente; (iv) el desarrollo humano tiene que ver tanto con países pobres como con países ricos, y (v) el desarrollo

humano no se relaciona exclusivamente con alternativas económicas; se trata más bien de un enfoque holístico que involucra, además, alternativas políticas, sociales y culturales.<sup>3</sup>

### Las redes como forma de organización para el desarrollo

Las organizaciones —y la forma como desempeñan sus tareas— están influidas por el sistema de valores y creencias imperante en la sociedad de la cual hacen parte. Pero también su misión y propósitos específicos, sus propios valores y la manera como se relacionan con el medio, tienen, recíprocamente, un gran impacto sobre la vida social.

Es así como la teoría de sistemas explica el concepto de organización como un conjunto de elementos relacionados entre sí (estructura), con cualidades y atributos que le dan su dinamismo y operatividad (función). El término estructura se refiere a los componentes que conforman el sistema, es decir, individuos, grupos y alianzas organizativas que al relacionarse entre sí, sustentan y dan forma a la organización. El término función, hace referencia a la actividad que desarrollan las partes de la organización en sus interacciones.<sup>4</sup>

Es importante entender la forma de organizarse la sociedad, más allá de la lógica individual, las características fundamentales de las organizaciones para llegar al concepto de

<sup>3</sup> En este enfoque la palabra “agente” significa capacidad para actuar y provocar cambios. Sus logros pueden juzgarse en función de sus propios valores y objetivos, independientemente que se evalúen o no en función de algunos criterios externos. Comprender el papel de la agencia es entender que los individuos actúan de una forma o de otra o simplemente no actúan, pero en cualquier caso se asume una total responsabilidad por su decisión.

<sup>4</sup> Los términos institución y organización son presentados por algunos autores como diferentes, asimilando el primero al alma y el segundo al cuerpo. Aunque pudiera existir tal diferencia conceptual, es relevante clarificar que para el presente trabajo se utilizan ambos términos de forma indistinta, pues así se ha encontrado en el lenguaje que utilizan los actores involucrados en la investigación.

redes como forma organizacional. Se puede reconocer a la organización como forma de interacción humana, tan antigua como la cultura y en sentido amplio, es entendida como un conjunto de personas, procesos y recursos, ordenados deliberadamente para el cumplimiento de unos fines.

Varios son los componentes principales de una organización. 1) *Grupo de personas*: la existencia de una organización solo es posible en función de las personas que la conforman; 2) *Modelo de ordenación estructural*: las personas deben estar organizadas de una manera formal o con diferentes grados de informalidad; 3) *Propósito común*: un grupo de personas se reúnen en torno a algo que los une; y 4) las *Interacciones de sus miembros*.

Además, está el marco institucional, el cual le da el propósito fundamental y la razón de ser a la organización. Este marco debe actuar como una fuerza unificadora de los propósitos organizacionales y de sus valores; desarrolla sentido de pertenencia y es el que orienta a los miembros de la organización.

El marco institucional debe responder a las preguntas fundamentales de una organización: dónde se está, a dónde se quiere ir y cómo se va a llegar. Por lo tanto, debe incluir: misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias y declaración de valores.

Es en las redes como forma de organización para el desarrollo donde se articulan y confluyen las relaciones. Se entiende que las redes son lazos, vínculos que unen a naciones, instituciones o sujetos, con objetivos establecidos por los mismos, buscan, principalmente, que todos los que las componen puedan obtener beneficio de ellas. Normalmente son regidas por reglas y formas que colaboran a la realización de metas.

En cuanto a la cooperación internacional, se ha dado una evolución en la conceptualización y en

las funciones de las redes, lo que permite concluir que ellas no solo constituyen un instrumento cooperativo, sino que crecientemente se perciben y se utilizan como un modelo organizativo para el fortalecimiento institucional, para la articulación de los sistemas nacionales de innovación y para la internacionalización de los mismos.<sup>5</sup>

### **Organización y articulación de las ONG, en la dinámica de la cooperación internacional**

Existe una amplia diversidad de organizaciones. No obstante, teniendo en cuenta su papel protagónico en la cooperación internacional para el desarrollo, se considera importante hacer claridad en una de ellas: la Organización No Gubernamental (ONG). En 1997, el Banco Mundial definió a las organizaciones de la sociedad civil como entidades privadas que desarrollan actividades para aliviar el sufrimiento, promover los intereses de los pobres, proteger el ambiente, proveer servicios sociales básicos o emprender el desarrollo de la comunidad (Barnett, Connor, & Putney, 2001, 5). Son entes no lucrativos, a veces confesionales, dedicados a la investigación o a la prestación de servicios, u organizaciones profesionales y sindicales, fundaciones, que incluyen asociaciones locales, de aldea o de barrio. Podría definírselas como organizaciones privadas que sirven a intereses públicos.

Las ONG existen desde el siglo XIX y son reconocidas por las Naciones Unidas desde 1945. La Cruz Roja es una de las más antiguas que actúa tanto local como internacionalmente, cubriendo gran variedad de ámbitos relacionados con ayuda

<sup>5</sup> El concepto de red puede aplicarse de una manera amplia a una gran diversidad de organizaciones, pero la acotación que puede realizarse con relación al concepto de redes de cooperación, hace referencia a la existencia de objetivos comunes bien definidos, de un plan de acción concreto y del compromiso de cada uno de los asociados, con la exigencia de su participación activa. Tales condiciones diferencian pues a las redes de cooperación, de otras modalidades organizativas, donde la generalidad de objetivos y la vinculación más o menos laxa de los asociados no implica su compromiso activo en un proyecto común.

humanitaria, salud pública, desarrollo, cultura, derechos humanos, etc. Las ONG no tratan de reemplazar las acciones de los Estados u organismos internacionales en sus correspondientes países, sino cubrir y ayudar en aquellas áreas en las cuales no existen políticas sociales o económicas, o bien cuando estas políticas resultan insatisfactorias para algunos grupos de la sociedad.

A través de las ONG, se han canalizado muchas de las acciones de cooperación internacional, imprimiéndole, a la vez, un mayor dinamismo y acceso a esa cooperación internacional. Con el fin de lograr una mayor visibilidad han conformado redes entre ellas mismas tanto a nivel local como internacional y también con entidades del Estado.

### Metodología

El estudio buscó explorar las relaciones en red y el fortalecimiento del capital social en las organizaciones que integran la cooperación internacional en el municipio de Medellín, desde la perspectiva del desarrollo.

En este artículo se presentan los resultados de la consulta a 17 organizaciones, realizada con un método inductivo. Se incluyeron diferentes actores: 1) cuatro ONG que llevan más de 20 años atendiendo problemáticas relacionadas con niñez y discapacidad; 2) dos fundaciones empresariales que desde hace más de 10 años proyectan su capacidad organizativa a través de instancias creadas para la gestión del desarrollo social desde los ámbitos económico, político y cultural; 3) cinco organizaciones privadas que actúan en el medio hace más de 15 años y se desempeñan en los campos de la educación, la salud, la investigación, la provisión de bienes y servicios concernientes al régimen de compensación familiar laboral, 4) tres organizaciones privadas que funcionan como red: la producción de alimentos agroecológicos, la Iglesia Católica y la fundación Éxito; y por último, una organización que forma parte del Estado y atiende movilidad en la ciudad.

Se construyeron los datos con esas 17 organizaciones vinculadas a diferentes redes, o que conforman nodos para trabajar en cooperación internacional y se encuentran orientadas por una misión o visión institucional, inscrita en los planteamientos del PNUD sobre desarrollo humano, o bien, ejecutan programas fundamentados en dichos planteamientos. A su vez, el quehacer de la totalidad de las organizaciones guarda relación con las metas planteadas en los Objetivos del Milenio.

El proceso de investigación se desarrolló mediante varias actividades, a saber:

*Rastreo documental sobre internacionalización y cooperación internacional para el desarrollo.* Se realizó la búsqueda de fuentes en: bibliotecas, centros de investigación y bases de datos. Se recopilaron y revisaron los textos relacionados con los objetos centrales de la investigación. Posteriormente, se seleccionó la concepción explícita o implícita de la perspectiva de desarrollo que orientó la construcción de cada uno de los conceptos eje del estudio: cooperación internacional, organización, redes, marco institucional, capital social. Para la sistematización de la información identificada se utilizaron fichas documentales, aplicadas y validadas por otros grupos de investigación. Se diseñaron las entrevistas con variables o categorías previamente seleccionadas del material documental como cooperación internacional, desarrollo, capital social y redes.

*Definición y diseño de herramientas para la recolección de información con fuentes primarias.* Con las categorías previamente establecidas se diseñó la guía de la entrevista semiestructurada con preguntas cerradas, y abiertas que dieron cuenta del proceso y permitieron argumentar desde los datos emergentes de las entrevistas. También se diseñó una ficha para procesar y analizar los fragmentos de las entrevistas relacionados con las categorías eje del estudio, este instrumento permitió identificar párrafos

relevantes en los cuales se explicitaban claramente las acciones y consideraciones de las organizaciones.

*Selección de criterios para identificar las organizaciones de acuerdo con su marco institucional en la perspectiva de desarrollo.* Las entidades a entrevistar se escogieron con base en los siguientes requisitos: 1) Enfoque de integración; 2) Pertenencia a redes; 3) Tipo de proyectos en ejecución; 4) Misión y visión de la organización (revisando su cumplimiento con los Objetivos del Milenio).

Las categorías fueron el referente para definir los criterios y seleccionar las organizaciones que potencialmente cumplieran en el municipio de Medellín con las expectativas de la investigación. En este orden de ideas, la misión expresó la perspectiva de desarrollo que orientaba su quehacer y los objetivos guardaron relación con los Objetivos del Milenio (ODM).

En otros apartes del marco institucional, se enfatizó sobre el trabajo en redes a las cuales se vinculaban y los proyectos con cooperación internacional para el desarrollo que adelantaban en ese momento o recientemente hubiesen concluido. Con esta información se construyó una matriz en la cual se organizó la información de cada organización.

*Selección y recolección de información.* Se identificaron las organizaciones, se localizó telefónicamente a los informantes, se envió por correo urbano la carta de presentación institucional que documentaba el proyecto de investigación, al tiempo que se envió un mensaje por correo electrónico con el fin de acordar una cita para la entrevista y el consentimiento informado que se debía firmar antes de la realización de la misma. Se llevaron a cabo varias entrevistas. Algunas de estas no cumplieron con los requerimientos técnicos que permitieran su procesamiento.

*Procesamiento de la información.* Incluyó la transcripción de cada una de las entrevistas, la lectura e identificación de las afirmaciones o negaciones esenciales para cada una de las preguntas del instrumento de indagación. Con las respuestas se organizó el libro de códigos y la matriz para ingresar la información al programa SPAD, el cual realiza el análisis factorial por categorías. Con el propósito de enriquecer el análisis de los datos, se implementaron fichas documentales para el procesamiento de los textos, estas permitieron la selección de párrafos de cada una de las entrevistas.

*Análisis descriptivo y multifactorial con el programa SPAD.* El análisis factorial nos indica qué variables pertenecen al mismo grupo, cuáles acumulan el mayor peso sobre las otras y en qué grado lo hace. Por tanto reduce el número de variables y ayuda a localizar e identificar unidades o propiedades fundamentales en las que se basan pruebas y medidas. Este método ayuda a verificar expectativas teóricas. Los métodos de análisis multivariante de datos han probado su eficacia en el estudio de grandes masas de información compleja. Se trata de métodos llamados multidimensionales, por oposición a los métodos de estadística descriptiva que tratan únicamente una o dos variables, los métodos factoriales se enmarcan en las técnicas de *Data Mining* (o minería de datos).

*Devolución de los hallazgos.* Fue esencial divulgar los hallazgos de la investigación a todas las organizaciones participantes. Posteriormente, se dieron a conocer los resultados y se intercambiaron nuevas ideas, producto de la reflexión conjunta de los representantes de las organizaciones.

## **Resultados**

---

La cooperación internacional se vuelve el espacio en el cual se intercambian perspectivas, recursos y servicios en pos de un objetivo: el apoyo al desarrollo. En esta sección se pretende realizar una descripción y caracterización de las formas de asociación y tipos de redes entre



las organizaciones entrevistadas, presentando el análisis descriptivo que da cuenta de las tendencias de las organizaciones y permite caracterizar su constitución y su proceso. La lectura de los datos se encuentra orientada a responder el interrogante: ¿Qué califica a las redes como aportantes y dinamizadoras de la cooperación? La sistematización de la consulta da cuenta de ello.

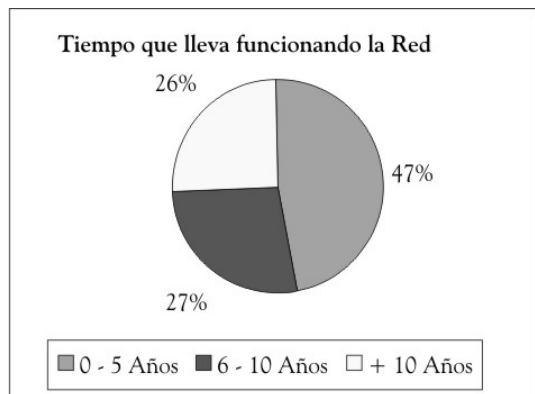
### Caracterización de las redes

Aunque las redes son relativamente recientes en nuestro medio, la gráfica 1 muestra que el 47% de las organizaciones consultadas llevan más de 10 años funcionando. De acuerdo con uno de los testimonios,

[...] esta forma de organización tuvo sus inicios en el trabajo interinstitucional desde la década del 90. [...] y las organizaciones nos coordinábamos para compartir algunos asuntos metodológicos [...] y nos dimos cuenta que entre varios era posible aumentar el impacto [...] (REM 1)

El 53% de las organizaciones consultadas llevan menos de diez años conformando redes, aspecto que se distribuye equitativamente entre las que llevan de “0 a 5 años”, y las que están “entre 6 y 10 años” de funcionamiento.

**Gráfica 1.**  
**Tiempo de funcionamiento de la red**



Fuente: elaboración propia (2008)

En cuanto a las contribuciones de los principales factores determinantes de la caracterización, se encontró que son: el tiempo y la tipología de la red. De acuerdo con los datos establecidos, se clasificaron en: organizaciones gubernamentales, organizaciones privadas y organizaciones mixtas.

### Naturaleza Jurídica

La naturaleza jurídica del 56% de las organizaciones consultadas es formal y del 44% es informal. Lo importante es que a la hora de definir su vinculación, no tiene relevancia el carácter formal o informal de la naturaleza jurídica de las redes en las que participan. Incluso, no incide en su sostenibilidad; por el contrario, afirman que lo esencial, es la dinámica de funcionamiento. Algunas experiencias dan cuenta de que concretar la naturaleza jurídica solo se requiere al momento de contratar para la realización de proyectos con el Estado o con otro cooperante del exterior.

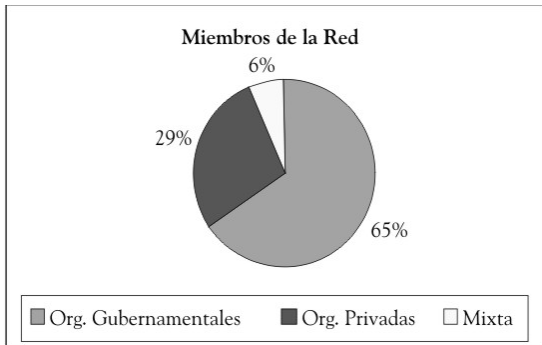
Así mismo, se constató que la naturaleza jurídica de la red, se define de acuerdo con los objetivos específicos del proyecto, tal como demuestran las redes que se conforman con organizaciones civiles. Uno de los testimonios refuerza esta afirmación: “Hay redes formales y hay redes informales. La inmensa mayoría de las redes que nosotros trabajamos son redes informales, simplemente son puntos de encuentro, propósitos comunes, estrategias comunes, pero no son instituciones” (OPII). Este argumento corrobora la ventaja que representa la flexibilidad propia de las redes, y pone de presente que lo más importante, son los beneficios mutuos que se derivan del trabajo conjunto.

### Miembros de la red

Al analizar el carácter público o privado de las organizaciones que participan en las redes, se encontró que el 65% de las consultadas pertenecen a organizaciones gubernamentales, el 29% son organizaciones privadas y el 6% son mixtas, según se puede ver en la gráfica 2. Se evidenció

que las relaciones de cooperación en redes mixtas incluyen vínculos directos con el Estado para ejecutar programas de política social.

**Gráfica 2.**  
**Carácter de los miembros de la red**



Fuente: elaboración propia (2008)

En la consulta a las organizaciones se identificó, además, que a la hora de conformar la red no es relevante su carácter público o privado y es más bien la naturaleza de la problemática y los niveles de especialización que esta requiera, lo que define con quién se establecen las relaciones de cooperación. Ello explica la razón por la cual informan que el requisito para pertenecer a la red es el “desarrollar actividades afines”.

Otro aspecto a considerar: las alianzas con el sector público se presentan, en mayor medida, relacionadas con la atención a población vulnerable. Inclusive se puede precisar que las vinculaciones se establecen con ONG, corroborándose la validez de la complementariedad que se potencia con el trabajo en red. A su vez, es válido agregar que, al igual que el sector privado, desde los años noventa, las redes se han visto fortalecidas con la reducción del Estado, toda vez que pasan a ocupar un nuevo espacio en el diseño y la gestión de proyectos de desarrollo y seguridad social, creados para paliar los efectos de la globalización.

### Tipología de la red

Con respecto a la tipología de las redes, se constató que las ONG han recibido influencia directa

de la organización central —la Federación—, pues ha sido una de las agremiaciones que ha jalonado el proceso de trabajo conjunto en la ciudad. Según la información consignada, el 56% de las organizaciones pertenecientes a redes, se encuentran dedicadas a “gestionar desarrollo”. Así, mediante la atención a población vulnerable, desarrollan temáticas observadas en las dimensiones que contempla la concepción de desarrollo propuesta por Amartya Sen y promovidas por el PNUD a través de la cooperación internacional. El 26% se preocupa por una temática específica (educación, por ejemplo) y se dedica a temas especializados como investigación y desarrollo, observatorio, desarrollo de la capacidad empresarial en la ciudad y generación de cultura ciudadana. Finalmente, el 9% de las organizaciones son interdisciplinarias. De igual manera, su quehacer está orientado por los lineamientos que contempla la “Lucha contra la pobreza”, el primero de los Objetivos del Milenio.

### Requisitos para pertenecer a la red

Los criterios más relevantes para pertenecer a la red son los funcionales más que los orgánicos. Como se puede apreciar en la gráfica 3, el 68% comenta que se deben “realizar actividades afines” si se pretende pertenecer a la red; el 20% señala los “convenios o acuerdos”, mientras el 9% justifica su pertenencia en principios filosóficos. Esto, quizá, porque la totalidad de las organizaciones consultadas comparte el mismo paradigma de desarrollo impulsado por el PNUD, vinculado a los conceptos de libertad y capacidad. La búsqueda ahora parece concentrarse en la construcción de estrategias que generen impactos sostenibles en cada uno de los sectores dentro de los cuales actúan. Según declaraciones de una de las organizaciones consultadas, “en la medida que el tema de la responsabilidad social empresarial, se ha ido fortaleciendo, y reflexionando, se ha ido viendo la necesidad de que se trabaje en colectivo y en red” (FEM 2).

**Gráfica 3.**  
**Requisitos para pertenecer a la red**



Fuente: elaboración propia (2008)

El vínculo más fuerte que caracteriza las redes estudiadas es el del grupo objetivo con el cual realizan trabajo conjunto. Es el caso de los *grupos poblacionales* sobre los cuales realizan las actividades que las convocan, específicamente la búsqueda de opciones de mejoramiento para cualificar servicios. Esta relación se establece al margen del carácter público o privado de la red que propende por el desarrollo.

Se encontraron, por ejemplo, dos redes con más de 25 años de funcionamiento y que, por su capacidad y trayectoria en la ciudad y el país, tienen credibilidad y jalonan desarrollos a nivel intersectorial e interinstitucional. Por tal motivo, se encuentran jurídicamente acreditadas para formalizar contratos y convenios a nivel nacional e internacional. Sus miembros pertenecen a organizaciones empresariales privadas. Ambas tienen incidencia en la toma de decisiones gubernamentales y con sus acciones apoyan, sugieren y dinamizan la ejecución de programas y proyectos sociales en diferentes temas. Este hecho tiene especial notabilidad en el marco de la cooperación internacional, porque los organismos multilaterales han creado oficinas de enlace y han establecido espacios de diálogo con estas instancias, para la definición y aplicación de políticas de financiamiento.

## Funcionamiento de la red

En este eje se contemplan las categorías relacionadas con el funcionamiento de la red. Se tuvieron en cuenta las normas que rigen las relaciones entre los miembros, las formas de interacción, la manera como se toman las decisiones, el modo como se gestionan y movilizan los recursos. En este contexto cabría detenerse sobre los siguientes interrogantes: ¿cuáles son los medios de comunicación que utilizan en la red?, ¿la red tiene planeación estratégica?, ¿tiene y utiliza la red un sistema de evaluación institucionalizado para hacer seguimiento a los procesos?, y ¿hace difusión y realiza publicaciones periódicas la red a la cual pertenece?

En el funcionamiento de las redes está la institucionalidad. En este grupo de organizaciones los vínculos institucionales constituyen, para el 68%, la norma fundamental que las rige; en un 26% están las sinérgicas que articulan tanto organizaciones orientadas por personas como por instituciones, y un 6% se definen como personales.

En cuanto a las formas de interacción, las reuniones periódicas tienen la mayor frecuencia (68%), no obstante haber implementado otros mecanismos de interacción como la virtualidad, que aparece como segunda opción con el 15%.

En relación con la toma de decisiones, se observa que el 41% admite que se hace por consenso, y otro 41%, que se sigue al comité directivo. Pero es necesario reconocer que este asunto fue catalogado como difícil en el contexto de las entrevistas, debido a la diversidad de líneas de pensamiento que se expresaron.

El tema que parece ser punto álgido para el funcionamiento y la sostenibilidad de las redes, especialmente para las ONG, es el aspecto económico, porque son las organizaciones, de acuerdo con sus intereses, las que definen las relaciones en red. Frente a este ítem, el 53%

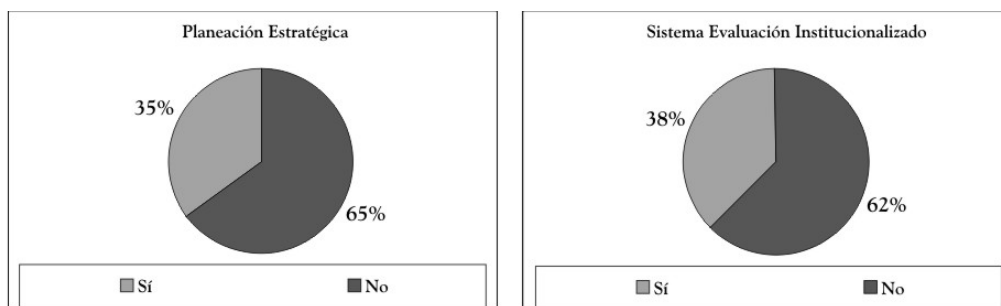
de las entidades consultadas expresaron que se financian mediante la presentación de proyectos, mientras el 38% sostienen que todos aportan. No obstante, se presenta un rasgo generalizado en el sentido de manifestar las dificultades económicas que deben afrontar para su funcionamiento y algunos lo señalan como limitante que frena el desarrollo de las redes.

En cuanto a la comunicación virtual y la presentación de informes para la difusión en red, este es un ítem importante (56%). Un segundo medio es el uso de la virtualidad

(29%), y los informes periódicos están en tercer nivel con un 15%.

Según se observa en la gráfica 4, algunas organizaciones dicen tener planeación estratégica y un sistema de evaluación. Entre las dificultades principales, el hecho de depender más de los proyectos que de las donaciones y campañas, implica que las organizaciones deben tener un mejor nivel de planificación y la aplicación de la metodología de proyectos, específicamente el enfoque de marco lógico, que ha sido aportado por la cooperación internacional.

**Gráfica 4.**  
**Planeación estratégica y sistema de evaluación**



Fuente: elaboración propia (2008)

Si se tienen en cuenta los sistemas de evaluación, las normas que rigen las relaciones, formas de interacción, toma de decisiones, gestión y movilización de recursos, medios de comunicación, planeación estratégica, difusión y publicaciones periódicas como tipos de interacción entre las organizaciones, son dos los factores de mayor peso en este sentido: el sistema de evaluación y las publicaciones periódicas.

Son los casos de tres redes a las que pertenece una fundación empresarial que tiene un sistema de evaluación institucionalizado. Este les da claridad sobre los procesos que adelantan, el logro de los objetivos que se han propuesto y el impacto en el desarrollo que han priorizado con los proyectos que realizan en red y con cooperación internacional. Lo anterior se puede comprender a la luz de las reflexiones de Albornoz y Estébanez (1998), así como de Sebastián (2000), quienes afirman que las redes de cooperación en los últimos 10 años se destacan por su versatilidad, eficacia —entendida en la forma de diseñar y aplicar sistemas de evaluación— y se consolidan como un instrumento generalizado y valorado por los agentes promotores de la cooperación internacional.

En las organizaciones consultadas se está en consonancia con el referente conceptual de la investigación. En consecuencia, se verifica empíricamente que la dedicación de recursos empresariales a proyectos de desarrollo socioeconómico para apoyar a personas desfavorecidas de la sociedad, se encuentran orientados, con mayor frecuencia, a las áreas de servicios sociales

como salud, educación, formación profesional y empleo. Por tal razón, es considerablemente importante institucionalizar sistemas de observación y evaluación que permitan controlar y conocer el impacto social de estos proyectos.

### Cooperación internacional y desarrollo

Las formas de cooperación internacional y el trabajo en red para el desarrollo tienen como referente las siguientes categorías: desarrollo de proyectos con cooperación internacional, los objetivos principal y secundarios del proyecto, los logros por ser ejecutados en red, las lecciones aprendidas, qué tipo de cooperación internacional tiene el o los proyectos desarrollados en red y finalmente los proyectos futuros que tiene la red.

De acuerdo con los resultados de la consulta a las organizaciones, el 71% de las redes ha desarrollado proyectos con cooperación internacional, mientras el 29% no lo ha hecho.

Por su parte, las imágenes de la gráfica 5 ilustran los objetivos principal y secundario de los proyectos de cooperación internacional. El 47% y el 32%, respectivamente, están orientados, en lo fundamental, hacia el desarrollo social. Lo que representa el resultado evidente de la cooperación, pues esta, desde su origen, ha perseguido tales objetivos, a pesar de haber tenido inicialmente un carácter puramente asistencialista; luego evolucionó hasta la cooperación moderna, bajo la cual los donantes y receptores trabajan en forma conjunta, pero con el mismo propósito de propender por el desarrollo social del planeta y, muy específicamente, del receptor de la cooperación.

**Gráfica 5.**  
**Objetivos principal y secundario del proyecto**



Fuente: elaboración propia (2008)

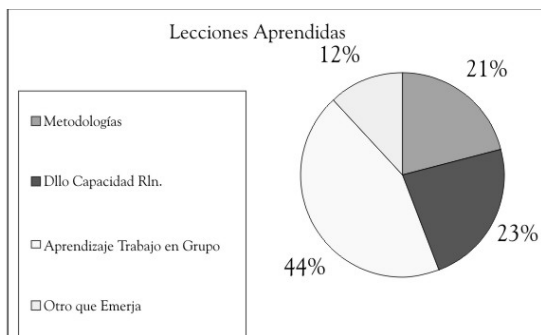
El 44% de las organizaciones entrevistadas considera el fortalecimiento institucional como el principal logro producto de la ejecución de proyectos con cooperación internacional vinculados en redes. Esta articulación, como un modelo organizativo, busca tanto el fortalecimiento institucional de las entidades que participan en ella como de la misma red. Esto puede confirmarse en los proyectos futuros de cooperación, en los cuales el 38% de las organizaciones tiene como objetivo principal este mismo fortalecimiento. Entre los aspectos que se destacan están la ampliación de cobertura, la complementariedad en los servicios que reciben los beneficiarios y la incidencia en las políticas públicas.

Continuando con los logros proyectados en red, el 21% de los encuestados se refiere a la “ampliación de cobertura”, otro 21% a la “incidencia en la formulación de la política pública” y el 15% a la calificación del servicio. Sin embargo, al margen de los índices de frecuencia con que se presenta cada uno de estos logros, lo más representativo es que todos implican desarrollo del capital humano

institucional, que es lo que realmente redundaría en beneficio de la sociedad.

La gráfica 6 muestra la gama de las lecciones aprendidas por parte de las organizaciones consultadas. Se encuentra que un 44% dice haber “Aprendido a trabajar en grupo”; confirmando nuestra convicción de que las redes, entendidas como vínculos entre organizaciones, se mantienen basadas en compromisos sociales que fortalecen la articulación de sus procesos. El 23% hace referencia al “desarrollo de su capacidad de relación”, y un 21% se remite al “mejoramiento de sus metodologías”. Todas estas afirmaciones señalan la manera como se potencia el capital social cuando se trabaja en red en la ciudad.

**Gráfica 6.**  
**Lecciones aprendidas**



Fuente: elaboración propia (2008)

Varios son los tipos de cooperación internacional en los proyectos planteados por las organizaciones entrevistadas. Según la clase de cooperación: económica (24%), científica (29%); según el canal: triangular (9%) o descentralizada (12%). Es preocupante que el 26% de las organizaciones señalen que las cuatro clasificaciones no corresponden a los tipos de cooperación que ellos reciben para el desarrollo de su proyecto en red.

### Trabajo en red y formación de capital social

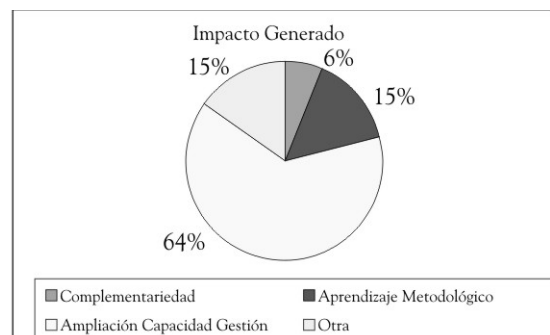
La cooperación internacional busca que las organizaciones trabajen en red orientadas a la

ejecución de proyectos para el desarrollo. La formación de capital social es una muestra de la creación de valores y por eso implica detenerse en los aspectos asociados: 1) las formas de articulación entre instituciones para el intercambio de recursos, 2) los mecanismos de comunicación, 3) las convenciones que han ido construyendo a través del tiempo, y 4) las características de las organizaciones que tejen la red.

Al aplicar estos conceptos en las consultas, se encontró que desde el punto de vista cognoscitivo, las organizaciones le dan importancia al concepto de libertad y ampliación de capacidades humanas. Lo cual se logra mediante el acceso a servicios básicos y el pleno reconocimiento a la libertad para participar y decidir frente a lo que se valora como deseable desde la cultura; por lo tanto, se define que “Todos tenemos una apuesta común: generar capacidades” (OPI).

Ahora bien, el impacto generado se desglosa de tal manera que el 64% de las organizaciones señala como su valor esencial “La ampliación de su capacidad de gestión”. El impacto también se refleja en aprendizajes metodológicos (15%) y en complementariedad (6%), como puede verse en la gráfica 7.

**Gráfica 7.**  
**Impacto generado por la red**



Fuente: elaboración propia (2008)

Asociando esta respuesta con resultados anteriores acerca de los objetivos, se ratifica el fortalecimiento del sector privado, lo que explica el hecho de que en 17 organizaciones consultadas se identificaran 34 redes que realizan actividades concernientes a la “Gestión del Desarrollo”, con atención hacia problemáticas sociales de diferente índole.

Algo interesante que se percibe en común: es el sentimiento de seguridad que les representa encontrarse vinculadas a otras organizaciones que trabajan por objetivos semejantes. Por ende, muestran una actitud abierta y emprendedora frente a los retos que plantea la prestación de servicios en áreas tan sensibles para el desarrollo como las enunciadas anteriormente. Incluso se observa en ellas la facilidad que han desarrollado para conformar alianzas en aspectos puntuales, con tal de jalonar respuestas a las demandas de las problemáticas. Otros beneficios igualmente importantes y que también aportan al fortalecimiento de la categoría estructural, son los citados por el 24% de los entrevistados, quienes hicieron referencia a la “comprensión integral de los fenómenos”; el 12% señaló la complementariedad de acciones, y el 9% remitió a los aprendizajes metodológicos.

Otro aspecto relevante en materia de capital social, derivado de las redes, es la cooperación como respuesta racional a la propia lógica de cada uno de los actores. En un determinado momento, estos la perciben como necesaria, para desarrollar de forma más completa su propia estrategia, y poner en común, propuestas y acciones. Incluso, para referirse a la complejidad y los retos que les plantean las problemáticas que atienden las organizaciones, resulta válido retomar una de las frases citadas anteriormente y que fue reiterativa: “Solos no podríamos”.

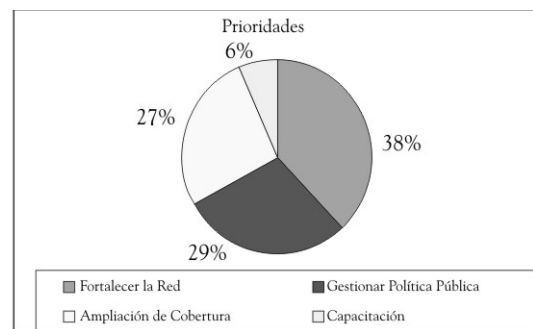
Como se desprende de los resultados expuestos más arriba, la ciudad cuenta con un sector privado organizado que actúa en torno a la cooperación. Hay un proceso de fortalecimiento

continuo de las entidades consultadas. El 35% de ellas consideran como su mayor fortaleza la cogestión; también reconocen como fortalezas el tener objetivos claros (24%) y planes de acción definidos (26%).

El factor clave del éxito redundan en el mismo sentido que orienta el trabajo de las organizaciones: la cooperación, con un 62% de reconocimiento. La cooperación y la asociación para alcanzar metas comunes responden a un proceso de maduración de iniciativas y a una trayectoria progresiva en la organización colectiva.

Por consiguiente, la principal prioridad de la red es su propio fortalecimiento, según lo reconoce el 38% de los encuestados. Como lo ilustra la gráfica 8, muy cercanas a este propósito aparecen la gestión de la política pública con un 29%, y la ampliación de cobertura con un 26%. Desde estos resultados se puede plantear que fortalecimiento institucional, gestión de políticas públicas y cobertura dan como resultado un acumulado de capital social.

**Gráfica 8.**  
**Prioridades de la red**

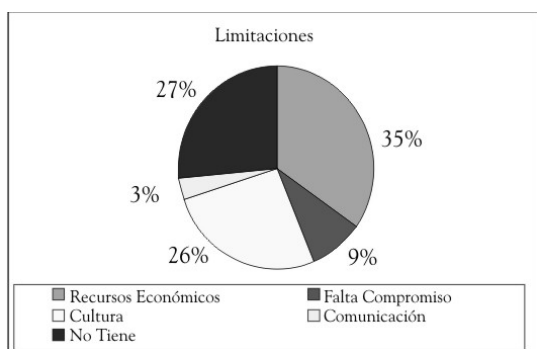


Fuente: elaboración propia (2008)

Sin embargo, es necesario señalar las limitaciones más comunes para el desempeño de las funciones (gráfica 9). La principal es, sin duda, la que tiene que ver con los recursos económicos (35%); le siguen, la falta de compromiso (27%) y los aspectos culturales

(26%). Estos tres aspectos son preocupantes en términos de la sostenibilidad de los proyectos institucionales en el largo plazo.

**Gráfica 9.**  
**Limitaciones de la red**



Fuente: elaboración propia (2008)

## Conclusiones

El concepto de desarrollo para una sociedad, implica un marco normativo que considere el derecho al desarrollo como una dimensión de los derechos humanos; donde la cooperación deje de ser un acto gratuito y discrecional de los donantes y pase a ser una respuesta al compromiso que asume cada país frente a la comunidad internacional. Pero también, remite a la necesidad de tomar conciencia acerca de realizar un trabajo más integrado de los agentes de desarrollo: Estado, sector privado y sociedad organizada.

Con base en la revisión documental que se realizó sobre la concepción de desarrollo a través de los acontecimientos históricos del siglo XX, es posible entender el desarrollo como la ampliación de las capacidades del ser humano, y la cooperación internacional como la colaboración entre todos los pueblos para el desarrollo así concebido. Dicho enfoque se hace evidente en la unidad de criterios entorno a la noción de desarrollo que impulsa el PNUD y a la vinculación en red de las organizaciones entrevistadas, para la búsqueda del fortalecimiento institucional.

En las percepciones de los entrevistados se evidencia la necesidad de plantear una reflexión sobre la coherencia entre los objetivos y políticas de la ayuda con los objetivos y políticas tanto de los donantes como de los receptores. Si eso no se garantiza, no se lograrán los niveles de sostenibilidad de los programas y de la eficacia que se persigue. Una adecuada coordinación internacional mejorará la capacidad de integrar recursos de diversas fuentes y optimizar su inversión.

El trabajo en red durante los últimos diez años, ha sido importante por el tejido de relaciones aunque aún se manifiesta débil. A pesar de esto, se ha instalado como una forma de funcionamiento idónea para diseñar con las comunidades proyectos que buscan el desarrollo, con la aspiración de construir procesos desde la cooperación internacional.

Así, la ayuda debe orientarse a la promoción de las capacidades locales para aumentar la autonomía de las comunidades. A la vez, debe remitir al establecimiento de un principio de mutua condicionalidad, de tal manera que genere un compromiso efectivo entre donante y receptor para establecer las condiciones que hagan eficaz la ayuda.

La cooperación internacional en Medellín tiene el mismo marco de referencia a nivel regional, nacional e internacional. Las señales que se dictan en el agenciamiento son las mismas: 1) la búsqueda de la horizontalidad (ser socios); 2) fortalecimiento de la sociedad como institución, y 3) la modernización del Estado.

Así mismo, el trabajo en red viabiliza el acceso a los flujos de cooperación internacional en tanto cumple con ambos requisitos: unidad del concepto de desarrollo y vinculación en red. En los resultados se insiste sobre la gran diferencia, en torno a las variables, que se presenta entre dos grupos de redes, uno con menor número de individuos y el otro con mayor representación:



la ejecución de proyectos con cooperación internacional y el tipo de cooperación internacional recibida para los proyectos ejecutados en red, la cual, a su vez, se distribuye, principalmente, en económica y científica.

La red se concibe como el conjunto de vínculos que unen a varias instituciones con el objetivo de conseguir beneficios para la propia red y, por ende, para cada una de las instituciones que la constituyen. A partir de allí se puede concluir que, en cuanto a la caracterización de la red, los elementos más comunes e importantes para resaltar son: la continuidad, el trabajo conjunto Estado-sociedad y el desarrollo articulado de actividades afines.

En consecuencia, el vínculo que une a las organizaciones en red es su compromiso frente a la problemática que atiende cada una de ellas, por lo cual se ven impelidas a asociarse con el Estado y entre ellas mismas buscando su complementariedad.

En cuanto al funcionamiento de la red, se observa que las interacciones con la cooperación internacional han ido transformando la dinámica de las instituciones. Se han introducido elementos que superan el asistencialismo y movilizan recursos a través de la formulación de proyectos (53%), lo que implica la existencia de una planeación estratégica (65%) y, como consecuencia, un sistema de evaluación por indicadores (62%).

Es importante resaltar que la institucionalidad es la que rige las relaciones entre los miembros de la red, y es en dicha institucionalidad donde radica su sostenibilidad. Es de anotar, además, que el avance tecnológico, producto de la virtualidad en las comunicaciones, ha dinamizado significativamente las interacciones de las redes tanto nacional como internacionalmente.

Las variables que más contribuyen para el funcionamiento de la red son, según los resultados conseguidos, las formas de interacción, el sistema de evaluación institucionalizado

para hacer seguimiento a los procesos que se adelantan, el tipo de difusión que se hace de la red y las publicaciones periódicas.

La lógica del trabajo en red y el desarrollo de capital social son los criterios de unificación en la cooperación internacional desde las redes, lo cual garantiza que las perspectivas de financiamiento sostengan el modelo. En cuanto al trabajo en red y desarrollo de capital social se evidencia que la vinculación en red es lo que ha permitido a las organizaciones ampliar su capacidad de gestión, según el 65% de las respuestas, como consecuencia del fortalecimiento institucional en el 56% de los casos.

Lo anterior se confirma también en el análisis factorial en el que se destacan como fortalezas, en primer lugar la co-gestión y en menor importancia el tener un plan de acción definido. Las principales prioridades son el fortalecimiento de la red y la gestión de políticas públicas.

Un caso especial de las formas de hacer red, es La Red de Agricultura Biológica (Recab), considerada la única red identificada y consultada cuya propuesta está dirigida a atender las zonas rurales. Esta red, sin ser mixta, se ocupa de asuntos del ámbito gubernamental.

Por último, referirse a la conformación de capital social como producto del trabajo en red, implica detenerse en aspectos como las lecciones aprendidas por cada una de las organizaciones consultadas, las normas que rigen su funcionamiento, la forma como toman las decisiones y la manera como movilizan los recursos, ya que es en estos procesos donde se conforman las categorías estructural y cognoscitiva que componen el capital social. Lo que activa la cooperación internacional es el trabajo en red que realizan actualmente las organizaciones. Una organización que se vincula en redes, y diseña proyectos para buscar el desarrollo de las personas y las comunidades a las que pertenecen, participa en la dinámica de la cooperación internacional.

- Acosta Arcos, Luz Stella. (2008). *La cooperación internacional como instrumento para el desarrollo: análisis jurídico*. Tesis para optar el título de Magíster en Derecho Privado. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Albornoz, M. & Estébanez, M.E, (1998). Why dowe mean by Networking? Selected Latin American Experiences in Cooperation. En *New approaches to science and technology cooperation and capacity building*. UNCTAD. Ginebra.
- Alcaldía de Medellín. (s.f). *Plan de desarrollo 2004-2007*. Línea 5 “Medellín integrada con la región y con el mundo. Variable estructurante: cultura y desarrollo de capacidades para la internacionalización de la ciudad y la región”. Medellín. [http://www.medellin.gov.co/alcaldia/jsp/modulos/P\\_desarrollo/index.jsp?idPagina=380](http://www.medellin.gov.co/alcaldia/jsp/modulos/P_desarrollo/index.jsp?idPagina=380) (15 de agosto de 2006).
- Barnett, Courtney, Connor, Catherine & Putney, Pamela J. (2001). “Contracting with Non-Governmental Organizations to Combat HIV/AIDS”, *Special Initiative Report*, 33. Bethesda, iRd Partnerships for Health Reforms Project, Abt Associates Inc., <[http://siteresources.worldbank.org/iNTHSD/Resources/topics/Scervices/Documents/Barnett\\_et\\_al\(2001\).pdf](http://siteresources.worldbank.org/iNTHSD/Resources/topics/Scervices/Documents/Barnett_et_al(2001).pdf)> (22 de marzo de 2005).
- Bartoli, Annie. (1992). *La organización-comunicación: la organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona: Paidós.
- Cardona, Marleny. (2006). “Caja de herramientas para las pymes: redes, asociatividad y alianzas”, *Portafolio*, (s.f.). Medellín.
- \_\_\_\_\_. (2000). *Redes sociales en la cadena productiva de la industria del vestido. Los casos de Monterrey (México) y Medellín (Colombia)*. Colección textos de administración (1ª ed.). Medellín, Colombia: Universidad EAFIT.
- Colombia, Dirección Nacional de Planeación (DNP). (2005). *Visión Colombia 2019*. Resumen ejecutivo DNP. Bogotá. [http://www.dnp.gov.co/paginas\\_detalle.aspx?idp=806](http://www.dnp.gov.co/paginas_detalle.aspx?idp=806) (15 de agosto de 2006).
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2000). “Reflexiones de la CEPAL en torno a la agenda para el desarrollo en el siglo XXI”, *Documento estratégico del año 2000. Equidad, Desarrollo y Ciudadanía*. Santiago de Chile. <http://www.CEPAL.org/publicaciones> (s.f.).
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2005). *Hacia una Colombia equitativa e incluyente. Informe de Colombia sobre los objetivos del milenio*. Bogotá. <http://www.undp.org/rblac/mdg/ObjetivosMilenio%20InformeColombia2005.pdf#search=%22metas%20de1%20milenio%20iniciales%22> (s.f.).
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Universidad del Estado de Michigan. (2001). “Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: hacia un nuevo paradigma”. Conferencia internacional. Santiago de Chile. <http://cepal.org/cgibin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/4/23024.xml&xsl=/dd/tpl/p9F.xsl&base=/tpi/top-botom.xs>. (s.f.).
- Delors, Jacques. (1993). *El nuevo concierto europeo*. Madrid: Acento editorial.

- Díez, Ángeles. (2004). *Organizaciones no gubernamentales: las ONG en el marco del nuevo orden mundial*. Madrid: Instituto Ortega y Gasset. <http://www.ucm.es/info/eutotheo/diccionario/o/ongs.htm> (15 de agosto de 2006)
- Eastman, Jorge M. (1997). *De Allende y Pinochet al "milagro" Chileno*. Bogotá: Ariel Historia.
- Fajardo, Sergio. (2004). Proyecto Plan de Desarrollo de Medellín 2004-2007: Medellín compromiso de toda la ciudadanía. Medellín: Alcaldía de Medellín.**
- Galeano, María Eumelia. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Universidad EAFIT.
- Insulsa, José Miguel. (1999). *Ensayos sobre política exterior de Chile*. Santiago de Chile: Editorial Los Andes.
- Internacional Socialista. (1999). "Declaración de París. Los desafíos de la globalización". XXI Congreso. París. <http://www1.worldbank.org/harmonization/Paris/SpanishNEWSLETTER322.pdf> y [http://www.google.com/search?q=cache:sCb\\_lpXb9E8J:www1.worldbank.org/harmonization/Paris/SpanishNEWSLETTER322.pdf+declaracion+de+Paris&hl=es&ct=clnk&cd=2&gl=co](http://www.google.com/search?q=cache:sCb_lpXb9E8J:www1.worldbank.org/harmonization/Paris/SpanishNEWSLETTER322.pdf+declaracion+de+Paris&hl=es&ct=clnk&cd=2&gl=co) (s.f.)
- Kreps, Gary L. (1996). *La Comunicación en las organizaciones* (2ª ed.). Madrid: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Leal, Giovanni Gilberto. (s.f.). Hacia la construcción de estructuras y flujos de cooperación comunitaria. En *Revista Redes*. Barcelona
- Leyva, Héctor. (s.f.). "Paradigmas del desarrollo humano, según propuestas principales de Mahbud Ul Haq". Documento inédito para la maestría en Derecho Privado, Universidad Pontificia Bolivariana. Medellín.
- Luna, María Teresa. (2004). *Área de desarrollo humano*. Módulo Maestría, Unidad 1. Medellín: Maestría en Educación y Desarrollo Humano/Convenio Cinde-Universidad de Manizales.
- Max-Neef, Manfred, Elizalde, Antonio y Hoppenhayn, Martín. (1986). *Desarrollo a Escala Humana. Una opción para el futuro*. Uppsala (Suecia): Dag Hammarskjöld.
- Misión de ciencia, educación y desarrollo. (1994). *Colombia, al filo de la oportunidad*. Educación y Desarrollo Misión de Ciencias. Informe conjunto. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Palacios, Marco (comp.). (1961). *Historia Universal*. Tomo X (5ª ed.). Madrid: Espasa/Calpe.
- \_\_\_\_\_. (1983). "Colombia No Alineada", *Memoria de un foro y Declaración de Nueva Delhi*. Bogotá: Biblioteca Banco Popular.
- Pardo, Rodrigo. (1995). "Colombia y el Movimiento de Países No Alineados: Cooperación, autonomía y universalización", Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia y Fundación Friedrich Ebert de Colombia: *La Política Exterior de Colombia y el Movimiento de Países No Alineados. Seminario Nacional*. Bogotá: Fescol/Biblioteca de San Carlos.
- Pla, Barber J. y León Darder F. (2004). *Dirección de empresas internacionales*. Madrid: Pearson/Prentice Hall.
- PNUD. (2005). *Informe Desarrollo Humano 2005. La cooperación internacional ante una encrucijada. Ayuda al desarrollo, comercio y*

*seguridad en un mundo desigual*. Capítulo 3. Madrid: Ediciones Mundi-Presa.

PNUD. (1995). *El desarrollo humano sostenible. Nuevo enfoque del desarrollo, en desarrollo humano sostenible*. Seminario organizado por el PNUD para altos funcionarios del gobierno nacional de Bolivia. PNUD–Bolivia. [www.pnud.org.ve/IDH98desarrollo.hv3htm](http://www.pnud.org.ve/IDH98desarrollo.hv3htm) (marzo de 2007)

Prats, Joan. (2006). *Construcción histórica de la idea de desarrollo* (Paper No. 34). : Instituto Internacional de Gobernabilidad. <http://www.iigov.org> (5 de abril de 2007)

Román S., Erick. (2002). *Cooperación y desarrollo: nueve preguntas sobre el tema*. Burgos (España) <http://www.amycos.org> (28 de febrero de 2007)

Roosevelt, Franklin D. y Winston Churchill. (1941). “Carta Atlántica”. Documento en

línea: [www.europa1939.com/documento/catl.html](http://www.europa1939.com/documento/catl.html). (marzo de 2007)

Sebastián, Jesús. (2000). “Las redes de cooperación como modelo organizativo y funcional para la I+D”, *Revista Redes* 15(7). Universidad Nacional de Quilmes, Argentina, 37-111.

Sen, Amartya. (2002). *Desarrollo y libertad* (Trad. Ester Tabasco). Bogotá: Planeta.

Stiglitz, Joseph E. (1998). “Más instrumentos y metas más amplias para el desarrollo: Hacia el Consenso Post–Washington”, *Revista Instituciones y Desarrollo*, 1. del IIG. Barcelona, 13-58.

Suñer, Latorre y Camps. (1997). “Equipo de análisis del Instituto Internacional de Gobernabilidad. Nuevas maneras de entender la cooperación al desarrollo. La empresa privada y los mecanismos de participación en cooperación”. [http://www.iigov.org/cg/?p=9\\_03](http://www.iigov.org/cg/?p=9_03) (22 de agosto de 2005)