

# Revista de Negocios Internacionales

ISSN: 2027-2340



**Departamento de Negocios Internacionales**

Vallejo Moreno, Alejandro, Maria Adelaida Echavarría y Maria Adelaida  
Uribé Londoño. 2009. Observatorios y redes de cooperación  
internacional. Revista de Negocios Internacionales.

Vol. 2. No. 1. Pp. 52-66

REVISTA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

<http://www.eafit.edu.co/revista-negocios-internacionales/>

Publicada por el departamento de Negocios Internacionales de la Universidad EAFIT  
Medellín, Colombia

Los autores son responsables del contenido de los artículos, la veracidad de las fuentes, gráficas, tablas, mapas y uso del lenguaje.

ISSN: 2027-2340

Published by the department of International Business at Universidad EAFIT  
Medellin, Colombia  
First published in 2008

Authors are responsible for the accuracy of citations, quotations, diagrams, tables, maps and the use of English language.

For permissions and other inquiries, please contact: [mgonza40@eafit.edu.co](mailto:mgonza40@eafit.edu.co)



# OBSERVATORIOS Y REDES DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

ALEJANDRO VALLEJO MORENO  
MARIA ADELAIDA ECHAVARRÍA  
MARIA ADELAIDA URIBE LONDOÑO

## PALABRAS CLAVES

Cooperación Internacional, Observatorios.

## INTRODUCCIÓN

Recientemente se ha presentado como fenómeno la creación en distintos niveles de observatorios sobre diversos temas para monitorear de manera sistemática la marcha de un sector o problemática.

Un observatorio se define como un “sistema de información que incorpora diferentes metodologías e instrumentos para aplicarlos a un grupo de instituciones o actividades afines en forma sistemática, periódica y objetiva con el fin de controlar la evolución en el tiempo de determinadas estructuras, variables y procesos”<sup>1</sup>.

Las tareas de un observatorio se despliegan en dos grandes vertientes: investigación y divulgación<sup>2</sup>; dónde la primera, en términos generales, está “asociada con algunas de las siguientes áreas de trabajo: a) recopilación de datos y elaboración de bases de datos; b) metodologías para codificar, clasificar y categorizar datos; c) conexión de gente/organizaciones que trabajan en áreas similares; d) aplicaciones específicas de nuevas herramientas técnicas; y, e)

---

<sup>1</sup> Observatorio de Calidad en Educación Superior en Colombia (2008) Disponible en: <http://www.observatoriodcalidad.info/oce.html>

<sup>2</sup> Observatorios de la Universidad Sergio Arboleda (2008) disponible en: <http://www.usergioarboleda.edu.co/asia/acerca.htm>



análisis de tendencias/publicaciones”<sup>3</sup>. La segunda, divulgación, se refiere a la comunicación y publicación de resultados y conclusiones del observatorio.

En general, los observatorios tienen como finalidad la “aplicación de instrumentos idóneos que aplicados en forma sistemática y objetiva sirvan de base para realizar un diagnóstico integral, objetivo y riguroso, establecer problemas, vacíos y carencias y adoptar medidas correctivas cuando sea necesario”<sup>4</sup>.

La importancia de la creación de un observatorio se deriva principalmente del “aumento, variedad y complejidad de los múltiples procesos asociados a la evolución social, cultural, política y económica exigen la atención y análisis permanente por los individuos responsables de mantener bajo control las condiciones definidas como reguladoras del equilibrio o determinantes del éxito. En ese contexto, la función de los observatorios adquiere singular importancia. Hoy los observatorios de diversos tipos y ámbitos, sea económico, de salud o laboral, entre otros, no son ajenos al desarrollo y crecimiento de las poblaciones y a las instituciones que orientan ese crecimiento, y se han convertido en una opción estratégica que permite dar uso a la información generada constantemente en aquellas actividades que influyen sustancialmente en los estados de progreso o mejoramiento de la sociedad”<sup>5</sup>.

Es importante resaltar que “muchos de los distintos observatorios nacionales, regionales y locales han avizorado la conformación de redes como una modalidad de trabajo potenciadora de su accionar”.<sup>6</sup> En este contexto, la compleja realidad social esta cada vez más interconectada y puede ser abordada desde diferente perspectivas para que los resultados sean completos. Es así como surgen fuerzas que acercan a las diferentes partes que la conforman, donde cada organización descubre el valor estratégico de compartir con el otro; pues no pueden alcanzarse resultados objetivos son la colaboración activa y estrecha que tiene lugar dentro de las redes de trabajo.

Una red de trabajo impulsa el intercambio, la colaboración y la construcción de una sociedad más participativa y democrática. Igualmente, puede posibilitar un mayor conocimiento del tema a observar. El éxito del trabajo en red depende de que “cada organización participe como sujeto activo y garantice un equilibrio

---

<sup>3</sup> Luis A. Albornoz, Micael Herschmann (2006) La experiencia de los observatorios iberoamericanos en información, comunicación y cultura - Balance de una breve trayectoria. Disponible en: [www.unirevista.unisinos.br](http://www.unirevista.unisinos.br)

<sup>4</sup> Ibid 1.

<sup>5</sup> Observatorio de Salud. Superintendencia Nacional de Salud (2008) Disponible en: <http://www.supersalud.gov.co/observatoriosalud/>

<sup>6</sup> Ibid 3.



entre perspectivas y se articulen adecuadamente las diferentes misiones, valores, propósitos y propuestas o demandas de las organizaciones”<sup>7</sup>.

El desarrollo de esta investigación se realiza en tres partes. La primera, define elementos específicos de algunos observatorios que servirán como ejemplo para ilustrar el funcionamiento, metodología y componentes aplicados a la realidad. Posteriormente se plantean elementos comunes entre los observatorios ejemplo, como una muestra que permitirá identificar factores de éxito y de fracaso, así como dificultades en la construcción y sostenibilidad de los observatorios en general. Finalmente, se plantean una serie de recomendaciones para el diseño de un observatorio que pueda permanecer en el tiempo.

## ALGUNOS OBSERVATORIOS COMO EJEMPLO

Con el objetivo de especificar y detallar algunos elementos importantes en los observatorios, a continuación se toma una muestra de seis (6) observatorios, tanto internacionales como nacionales:

### OBSERVATORIOS INTERNACIONALES

#### **OBSERVATORIO DE COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA UNIÓN EUROPEA - AMÉRICA LATINA**

El Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina es un observatorio creado con el objetivo de investigar y dar a conocer públicamente información sobre redes de cooperación para el desarrollo urbano de entes regionales y locales, tanto oficiales como de la sociedad civil, que no forman parte del gobierno central.

El foco de atención de este observatorio se sitúa sobre tres temas clave en la cooperación entre América Latina y Europa: la cohesión social, la gobernabilidad local, y la integración regional.

La coordinación estratégica del Observatorio está a cargo de la Diputación de Barcelona y su funcionamiento se gestiona a través de dos antenas: la antena responsable de Europa, en Barcelona y la antena encargada de América Latina, situada en Montevideo.

---

<sup>7</sup> Observatorio del tercer sector de bizkaia (2008). Disponible en: <http://www.3sbizkaia.org>



El observatorio “se apoya en sus dos antenas utilizando una estrategia de recogida de datos y una metodología común para identificar a los actores de la cooperación descentralizada y sus proyectos, catalogar las fuentes de financiación, medir el impacto e incidencia de la cooperación descentralizada y desvelar los modos de hacer”<sup>8</sup>.

La publicación de resultados y toda su actividad se realiza principalmente a través del Centro de Recursos, el cual no sólo es una puerta de acceso a la información, sino también una plataforma de servicios en el que se puede encontrar un fichero sobre marcos competenciales y jurídicos, una guía de financiación, un banco de experiencias destacadas, manuales y formación especializada a responsables de gobiernos locales, funcionarios y agentes sociales.

Este observatorio pertenece a 19 redes con más de 1151 participantes de Latinoamérica y Europa, y su fuente de financiación principal parte de la Comisión Europea.

#### **OBSERVATORIO DE POLÍTICAS AMBIENTALES**

El Observatorio de Políticas Ambientales es una iniciativa de la Fundación de Ecología y Desarrollo de España y tiene como objetivo analizar periódicamente las políticas públicas en materia de medio ambiente, proporcionando criterios para la comprensión y, en su caso, reforma de las mismas. Su análisis no sólo se centra en las políticas del Estado Español, sino también políticas de las comunidades autónomas al interior del país y de la Unión Europea en general.

El Ministerio de Medio Ambiente de España ha garantizado el sostenimiento financiero del Observatorio y la Fundación Ecología y Desarrollo su organización material, adoptando ambas instituciones una actitud de pleno respeto a la libertad intelectual de los autores y el análisis crítico propio de la actividad universitaria.

El observatorio está compuesto por dos organismos:

- El consejo: integrado por representantes de las entidades patrocinadoras que conforman un espacio para el intercambio de ideas y experiencias. Se reúne anualmente en el mes de marzo, con la finalidad de recibir el análisis

---

<sup>8</sup> Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea – América Latina (2008) Disponible en: <http://www.observ-ocd.org/default.asp>



correspondiente al año anterior, establecer las prioridades de investigación para el año siguiente y realizar las sugerencias oportunas.

- El Grupo de Trabajo del Observatorio: conformado por 40 catedráticos que realizan y critican los diferentes estudios. Se reúne anualmente en el mes de enero, con la finalidad de exponer y debatir los diversos trabajos que componen el correspondiente “Análisis de Políticas Ambientales”.

El objeto de la primera publicación del Observatorio han sido las políticas ambientales desarrolladas en el territorio español desde 1978 hasta la actualidad.

El Observatorio de Políticas Ambientales fundamenta su actividad mediante convenios de colaboración de la Fundación Ecología y Desarrollo con el Estado, las Comunidades Autónomas y 18 Universidades (A Coruña, Alicante, Baleares, Barcelona, Burgos, Castilla-La Mancha, Huelva, Las Palmas, Málaga, Murcia, Oviedo, País Vasco, Pública de Navarra, Salamanca, Santiago de Compostela, Sevilla, Valladolid, Zaragoza) y pertenece a la Red Española de Observatorios de la Sostenibilidad.

#### **OBSERVATORIO DE MEDIO AMBIENTE URBANO**

“El Observatorio de Medio Ambiente Urbano (OMAU), con sede en Málaga, nació como una síntesis de los trabajos realizados entre 2000 y 2006 en el ámbito del Programa URB-AL<sup>9</sup>, periodo en el que junto a 219 ciudades socias de Europa y América se desarrollaron numerosos encuentros e intercambio de experiencias, e igualmente se pusieron en marcha 12 proyectos de actuación”<sup>10</sup>.

El OMAU pretende dar continuidad a los trabajos realizados en ese tiempo en el campo del Medio Ambiente Urbano, y especialmente a los que han significado su eje de trabajo:

- El territorio y la configuración de la ciudad
- La gestión de los recursos naturales

---

<sup>9</sup> Programa URB-AL: es un programa de cooperación descentralizada, adoptado por la Comisión Europea en diciembre de 1995, que va dirigido a las ciudades, aglomeraciones y regiones de la Unión Europea y de América Latina. Definición tomada de: Guía de Financiación Comunitaria. Centro de documentación Europea. (2008) Disponible en: [http://www.guiafc.com/ficha.asp?id=41&ld\\_f=100](http://www.guiafc.com/ficha.asp?id=41&ld_f=100)

<sup>10</sup> OMAU - Observatorio de Medio Ambiente Urbano (2008) Disponible en <http://www.omau-malaga.com/>



- La cohesión social y el desarrollo económico
- El Gobierno de la ciudad y la participación ciudadana

Específicamente el OMAU desarrolla tres campos de trabajo. Por una parte, realiza el seguimiento de indicadores medioambientales tanto de la ciudad de Málaga, como de las ciudades socias. Para el conjunto de los socios se emplea el Sistema Integrado de Indicadores Urbanos realizados junto a UN-HABITAT de Naciones Unidas, con un conjunto inicial de 37 indicadores. Los indicadores de seguimiento son un instrumento muy útil para confrontar situaciones ambientales urbanas en diferentes periodos de tiempo, para conocer y saber si avanzamos hacia los objetivos propuestos o tenemos problemas para alcanzar las metas establecidas en la Agenda 21<sup>11</sup>.

Además, el OMAU es también un centro de intercambio de experiencias donde, de forma regular, se celebran conferencias o mesas redondas sobre temas de actualidad en el campo del Medio Ambiente Urbano.

Finalmente, el Centro de Documentación del Programa URB-AL supone la concentración de toda la información desarrollada por el Programa URB-AL desde 1995, periodo en el que se desarrollaron 13 redes de ciudades que agruparon a 2.500 ciudades europeas y americanas. El CDPU ha recuperado los 192 proyectos URB-AL aprobados por la Comisión Europea, y que se desarrollaron entre 1998 y previsiblemente 2009. La Web del CDPU posibilita encontrar la documentación de los diferentes proyectos tanto a través de un buscador temático, como a través de su relación original con una determinada Red, funcionando a modo de biblioteca virtual de Buenas Prácticas Urbanas.

---

<sup>11</sup> **Agenda 21:** La **Agenda 21** es un programa para desarrollar la sostenibilidad a nivel planetario, aprobado por 173 gobiernos en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo celebrada en Río de Janeiro en 1992. Abarca aspectos económicos, sociales y culturales, así como relativos a la protección del Medio Ambiente. Su capítulo 28 anima a las comunidades locales a crear su propia versión, una Agenda 21 Local. Tomado de: Agenda 21. Ayuntamiento de la Coruña. (2008) Disponible en: <http://www.coruna.es/medioambiente/0201intro.jsp>





**OBSERVATORIO DE POLÍTICAS CULTURALES EN ÁFRICA (OCPA –  
OBSERVATORY OF CULTURAL POLICIES IN AFRICA)<sup>12</sup>**

El OCPA es una ONG panafricana, que busca mejorar el desarrollo de políticas culturales estatales en la región, y su integración con las estrategias para el desarrollo humano, a través del derecho y el intercambio de información, así como la investigación, y la cooperación en un nivel regional e internacional.

El observatorio fue creado en 2002, con el apoyo de la Unión Africana de Naciones, la UNESCO, y la Fundación Ford. Su sede está establecida en Mozambique, y desde el principio se concibió como una organización independiente, con vistas a monitorear la evolución de la cultura y de las políticas culturales en la región, y así mejorar su desarrollo y su integración en estrategias para el desarrollo social.

De acuerdo a sus estatutos, está gobernada por un Comité Rector, compuesto por especialistas de alto nivel en el campo de las políticas culturales, que representan varias sub-regiones del continente africano. Este comité define los principales lineamientos del observatorio, aprueba su presupuesto y supervisa su implementación.

Dentro de sus objetivos, el observatorio busca ser auto-sostenible, al desarrollar un apoyo y trabajo en red estratégico con entes relevantes en lo que se refiere a movilización de capital humano, financiero, tecnológico y recursos materiales.

El OCPA es una institución profesional que implementa sus objetivos estratégicos, a través de la articulación de las necesidades primordiales de los estados africanos, sus resultados esperados, así como los recursos con los que se cuenta, para poder ofrecer información basada en el conocimiento, así como relacionadas con la política local, el criterio científico y los servicios operacionales para el desarrollo de políticas culturales en África, combinando los principios de calidad y eficiencia.

---

<sup>12</sup> OCPA. Observatory of Cultural Policies in Africa. (2008) Disponible en <http://ocpa.irmo.hr/index-en.html>



## OBSERVATORIOS NACIONALES

### RED DE OBSERVATORIOS AMBIENTALES URBANOS (OAU)

La Red de Observatorios Urbanos es un “sistema de información que permite conocer el estado del medio ambiente en las principales ciudades del país mediante una base de datos electrónica con Indicadores Ambientales Urbanos”<sup>13</sup>. El observatorio es una iniciativa del Ministerio de Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, quien provee gran parte de su financiación.

Es un proyecto que se constituye en una Matriz Diagnóstica de Indicadores, que incluye información de las ciudades que hacen parte del proyecto.

Dicha matriz permite realizar análisis completos de una sola ciudad a partir de todo el conjunto de indicadores o permite comparar diferentes ciudades con un indicador como base.

“Cada indicador tiene una hoja de vida donde se consigna la descripción completa de la fuente, de sus variables, la ecuación, la periodicidad en la recolección de información, gráficas, entre otros importantes datos, que permiten la revisión detallada de cada indicador por parte de expertos”<sup>14</sup>.

La presentación de resultados se realiza en la Matriz Diagnóstica de Indicadores de cada una de las ciudades del proyecto. Esta construida como una base de datos que se presenta en línea, lo cual permite efectuar consultas comparativas entre indicadores y ciudades.

### OBSERVATORIO DE CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA (OCE)

El OCE facilita el monitoreo de la educación superior en Colombia, proporciona asesoría y brinda a las instituciones participantes herramientas para capturar, consolidar y analizar información sobre su gestión.

“Un Observatorio de Calidad es un instrumento que se apoya en las nuevas tecnologías de información y comunicación con el fin de evaluar cómo

---

<sup>13</sup> Red de Observatorios Ambientales Urbanos de Colombia (2008) Disponible en: <http://web.minambiente.gov.co/oau/novato.php>

<sup>14</sup> Ibid. 9



evolucionan en el tiempo ciertos factores y características de entidades que por su naturaleza y funciones desempeñan actividades afines”<sup>15</sup>.

El funcionamiento del observatorio se fundamenta en “dinamizar y racionalizar el proceso de autoevaluación y de mejoramiento continuo, para lo cual las instituciones de educación superior diseñan estructuras idóneas y eficaces y establecen metodologías adecuadas de autoevaluación apoyadas en el uso de instrumentos eficaces y sistemáticos que les permiten elevar sus niveles de calidad tanto en el ámbito institucional como en el de sus programas”<sup>16</sup>.

El Observatorio de Calidad de la Educación Superior - OCE define las bases a partir de las cuales cada institución revisa sus métodos de autoevaluación y refuerza sus esquemas con el objetivo de generar información confiable, oportuna, objetiva y pertinente. A partir de esto, es posible el monitoreo de la educación, para así formular políticas que impliquen un beneficio económico y social y el establecimiento de “referentes cuantitativos y cualitativos que fomenten la calidad, la cobertura, la eficiencia y la competitividad de las instituciones del sector y que faciliten los procesos de registro calificado y de acreditación que hacen parte sustancial de nuestro sistema de garantía de calidad”<sup>17</sup>.

El Observatorio de Calidad de la Educación Superior es manejado por la Fundación Karisma en conjunto con otras instituciones de experiencia en el sector como Co-Learnit y un equipo asesor del proyecto.

Funciona bajo una metodología combinada de seminarios - taller, entrevistas, reuniones, aplicación de encuestas y de cuestionarios. Adicionalmente, se rige bajo un Comité de Proyecto integrado por un representante de la Fundación y un representante de la Institución educativa.

Es de anotar que este observatorio no trabaja en red.

---

<sup>15</sup> Ibid.1

<sup>16</sup> Ibid.1

<sup>17</sup> Ibid. 1



## CRITERIOS DE ÉXITO Y DIFICULTADES

Luego del análisis de los diferentes observatorios se puede establecer que existen factores de éxito comunes a éstos, que permiten la sostenibilidad de los observatorios en el tiempo. A continuación se enumeran dichos factores de éxito:

- Se destaca como el factor de éxito más frecuente la pertenencia a una red de observatorios, lo cual permite el intercambio de información y conclusiones entre los diferentes participantes.
- Participación del gobierno en uno o varios niveles: locales, regionales y nacionales. Se constituye en un soporte financiero y un apoyo institucional que permite que los observatorios perduren en el tiempo, independiente de las tendencias políticas del gobierno y respetando la libertad intelectual y el análisis crítico del observatorio.
- Posibilidad de divulgación y publicación de resultados del observatorio de manera periódica y en diferentes medios propios y externos. Esta publicación debe garantizar a diferentes públicos un fácil acceso a la información, que permita una mayor contribución externa al observatorio.
- Planeación estratégica de cada una de las fases y proyectos asociados al observatorio con indicadores que permiten una medición periódica y objetiva de los resultados. Esto facilita el control y la toma de medidas correctivas en caso de ser necesario.
- Estructura organizacional clara y definida dónde se establecen los roles y responsabilidades de cada participante. A través de esto se facilita el flujo de información, la interacción entre los miembros y la toma de decisiones.
- La participación del sector de la academia permite que el observatorio se mantenga actualizado y provee gran parte del personal investigativo de los observatorios.
- Apoyo de organismos no gubernamentales como fundaciones empresariales o de diferentes alianzas del sector privado que buscan contribuir a la sociedad de una forma a su actividad económica principal.

Por otra parte, se identificaron igualmente algunas dificultades que impiden el alcance total de los objetivos de un observatorio:

- Carencia e imprecisión de la información para conformar las bases de datos del observatorio, al igual que la independencia y falta de estandarización de los resultados, que impiden la fácil comparación de los mismos entre diferentes observatorios.



- Falta de recursos para la publicación de los resultados, lo que impide que el observatorio sea ampliamente reconocido.
- A pesar de contar con una estructura organizacional definida, no se tiene un plan estratégico que garantice la continuidad de los estudios a mediano y largo plazo.
- Diferencias ideológicas y económicas que generan desequilibrios y tensiones dentro del observatorio y dentro de las mismas redes.
- Cantidad excesiva de participantes dentro de un mismo observatorio que a la larga dificulta el trabajo y la puesta en común de resultados entre todos sus miembros.
- Campo de acción vagamente definido que lleva a los observatorios a querer trabajar en demasiadas áreas al mismo tiempo en lugar de especializarse en pocos campos definidos, permitiendo una mayor concentración de los resultados.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de analizar y debatir los diferentes factores de éxito y las dificultades de los observatorios, se puede concluir que no existe un único factor de éxito o de fracaso que asegure el desempeño de un observatorio. Contar con algunos de estos factores no es necesariamente un determinante de los resultados obtenidos, aunque sí puede ser un indicador del desarrollo futuro del observatorio.

Es importante generar un trabajo en red que facilite la obtención y análisis de la información, contando con una perspectiva más amplia y con un campo de publicación de resultados más extenso y con un mayor impacto dentro de las sociedades a las que pertenece. “En la medida en que los observatorios logren consolidar verdaderos procesos, sustentados en el trabajo articulado regional y nacionalmente, los observatorios podrán garantizar acompañamiento financiero, académico e institucional”<sup>18</sup>.

Consideramos relevante el establecimiento concreto de un apoyo financiero e institucional por parte de diversos organismos interdisciplinarios públicos y privados del sector educativo, gubernamental y empresarial, pues esto garantizará la continuidad y permanencia del observatorio en el tiempo, así como la consecución y socialización de resultados. Uno de los factores más relevantes para vincular al sector público es que se puedan impactar las políticas públicas dirigidas al desarrollo de la sociedad.

<sup>18</sup> Observatorio de Paz y Reconciliación del Oriente Antioqueño. Artículo: Importante reunión de Observatorios en Santa Fé de Bogotá. 11 de Marzo de 2008. <http://www.observatoriodepaz.org.co>



Es primordial hacer una distinción entre investigación y observación, pues no es lo mismo levantar información que hacer un análisis de la misma. “Hay que ver, no sólo el proceso, sino la dinámica, las tendencias; construir credibilidad y confianza como el activo principal de un sistema de información y observar la complejidad de los fenómenos”<sup>19</sup>.

Finalmente, es necesario tener en cuenta los siguientes elementos para el diseño de un observatorio:

1. Se debe aplicar exclusivamente a entidades que desarrollan actividades afines al objeto del observatorio.
2. Apoyarse en el uso de nuevas tecnologías que se utilizan para “alimentar bases de datos con información confiable, sistemática y objetiva que según el diseño de las mismas puede servir para monitorear, evaluar, caracterizar, comparar, referenciar y certificar estructuras, poblaciones, atributos, variables, procesos en forma lógica, racional, sistemática y objetiva con el fin de obtener resultados deseables que permitan formular políticas, definir objetivos, asignar recursos y adoptar medidas correctivas cuando sea del caso”<sup>20</sup>.
3. Teniendo en cuenta que los observatorios son dinámicos en el tiempo, deben ser racionales en su estructura, neutrales en su posición evaluadora, y objetivos desde el punto de vista metodológico e instrumental para adaptarse a los cambios, fenómenos o tendencias que pueden sobrevenir en un determinado sector.

---

<sup>19</sup> Ibid 14

<sup>20</sup> Ibid 14



## REFERENCIAS

- Agenda 21. Ayuntamiento de la Coruña. (2008) Disponible en: <http://www.coruna.es/medioambiente/0201intro.jsp>
- Albornoz, Luis A. y Micael Herschmann (2006) La experiencia de los observatorios iberoamericanos en información, comunicación y cultura - Balance de una breve trayectoria. Disponible en: <http://www.unirevista.unisinos.br>
- Guía de Financiación Comunitaria. Centro de documentación Europea. (2008) Disponible en: [http://www.guiafc.com/ficha.asp?Id=41&Id\\_f=100](http://www.guiafc.com/ficha.asp?Id=41&Id_f=100)
- Observatorio de Calidad en Educación Superior en Colombia (2008) Disponible en: <http://www.observatoriocalidad.info/oce.html>
- Observatorios de la Universidad Sergio Arboleda (2008) disponible en: <http://www.usergioarboleda.edu.co/asia/acerca.htm>
- Observatorio de Salud. Superintendencia Nacional de Salud (2008) Disponible en: <http://www.supersalud.gov.co/observatoriosalud>
- Observatorio del tercer sector de bizkaia (2008). Disponible en: <http://www.3sbizkaia.org>
- Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea – América Latina (2008) Disponible en: <http://www.observ-oed.org/default.asp>
- Red de Observatorios Ambientales Urbanos de Colombia (2008) Disponible en: <http://web.minambiente.gov.co/oau/novato.php>
- Observatorio de Paz y Reconciliación del Oriente Antioqueño. Artículo: Importante reunión de Observatorios en Santa Fé de Bogotá. 11 de Marzo de 2008. <http://www.observatoriodepaz.org.co>
- OCPA. Observatory of Cultural Policies in Africa. (2008) Disponible en <http://ocpa.irmo.hr/index-en.html>
- OMAU - Observatorio de Medio Ambiente Urbano (2008) Disponible en <http://www.omaui-malaga.com/>



# REVISTA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

## EDITORES:

- Oscar E. Medina Arango
- Maria Alejandra Gonzalez-Perez

## COMITÉ EDITORIAL:

- Sergio Alonso Castrillón Orrego
- Samuel David Cepeda Palacio
- Adriana Roldán Pérez
- Rafael Tamayo
- Catalina Tabares Gil
- Juan David Tous
- Luis Fernando Vargas Alzate
- Anne Marie Zwerg-Villegas

<http://www.eafit.edu.co/revista-negocios-internacionales/>

Revista publicada por el departamento de Negocios Internacionales de la Universidad EAFIT

Medellín, Colombia

ISSN: 2027-2340

