



**UNITE**

**Plataforma Suiza para el intercambio de personas en la cooperación internacional**

# **Relaciones de contrapartes**

## ***ENTRE UTOPIA Y REALIDAD***

**Investigación de las relaciones de contrapartes en el cuadro del intercambio de personas en la cooperación internacional**

***Denis CATTIN  
Martin SCHREIBER***

**Basilea 2002**

## Terminología y abreviaciones

### Relaciones de contrapartes

Objetivo de la presente investigación: relación formalmente establecida entre dos (o varias) instituciones. En este cuadro se desarrollan actividades de la cooperación internacional. En español casi nunca se usa la palabra "**partneriado**" derivado del inglés.

### Norte y Sur

Denominación para la totalidad de las regiones "ricas" del Norte y "pobres" del Sur, indicando además la situación geográfica de las instituciones concernientes.

### UNITE

*Plataforma Suiza para el intercambio de personas en la cooperación internacional*: Red de organizaciones suizas recibiendo cofinanciamiento por el gobierno suizo (Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación COSUDE) para realizar intercambios de personas en la cooperación internacional entre el Norte y el Sur (principalmente la asignación de profesionales voluntarios en proyectos de las contrapartes del Sur). recibiendo cofinanciamiento por el gobierno suizo (Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación COSUDE).

### Contraparte del Norte

Institución del Norte involucrada con una o varias instituciones del Sur (principalmente a través de la asignación de voluntarios). Forma la parte norteña en la relación de contrapartes.

### Contrapartes del Norte implicadas en la investigación

ADRA: Adventist Development and Relief Agency  
BMI: Bethlehem Mission Immensee  
CEAS: Centre Ecologique Albert Schweitzer  
DM: DM - Echange et Mission  
E-CH: E-CHANGER  
EIRENE: Eirene  
HA: Heilsarmee  
GVOM: Groupe Volontaires Outre-Mer

I-A: Inter-Agire  
IT: Interteam  
M21: Mission-21  
MN: Mission am Nil  
SAM: Schweizer Allianz-Mission  
SM: SolidarMed  
TDH: Fondation Terre des hommes (Lausanne)

### Contraparte del Sur

Institución del Sur llevando a cabo actividades de desarrollo y recibiendo apoyo por una o varias instituciones del Norte. Forma la parte sureña en la relación de contrapartes.

### Voluntario

Profesionales empleados por la contraparte del Norte y trabajando en un proyecto de la contraparte del Sur. Por razones prácticas se aplica este término, aunque no se utiliza en todas partes y contiene diferentes estatus y denominaciones como *profesional, misionero, cooperante, enviado, expatriado*. El término "*voluntariado en la cooperación internacional*" se usa de forma sinónima con "*cooperación internacional por intercambio de personas*".

### Coordinación

Estructura (gestionada por UNITE o por contrapartes del Norte en regiones con 10 a 15 voluntarios) que apoya las contrapartes del Norte y del Sur en coordinación y acompañamiento operacional de las asignaciones de los voluntarios y que participa en la identificación de nuevas relaciones de contrapartes.

### Población beneficiaria

Parte de la población del Sur beneficiándose directamente de actividades de desarrollo.

# **RESUMEN**

## **1. Cuadro de la investigación**

Esta investigación fue llevada a cabo dentro del cuadro del programa de intercambio de personas en la Cooperación Internacional de UNITE, programa cofinanciado por la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) del Gobierno Suizo.

Este programa concierne a 26 organizaciones suizas de cooperantes voluntarios asignados en proyectos gestionados por organizaciones contrapartes del sur.

## **2. Justificación de la investigación**

El concepto de relaciones de contrapartes ("partneriado") hace parte de nuestro vocabulario profesional cotidiano. Así este concepto está utilizado en casi todas las instituciones de UNITE.

Investigaciones, discusiones y visitas al terreno muestran con claridad que relaciones de contrapartes de calidad son un factor determinante no sólo para una cooperación exitosa, sino también para la sostenibilidad de sus resultados.

Esto acentúa claramente una ONG belga (SOS-Faim) que participó en una investigación al respecto: "La palabra contraparte se utiliza cada vez más en diferentes contextos de nuestra sociedad. El banquero y el empresario prefieren llamar a sus clientes contrapartes. En el ámbito social y político se habla con frecuencia de contrapartes sociales, hasta que en una pareja se habla de 'partners'. La palabra evoca la participación, la decisión consensual y tiende a borrar las relaciones de poder, los intereses múltiples y los conflictos. Las relaciones de contrapartes son un sistema construido por diferentes actores. Este sistema es evolutivo, ya que es un producto de una historia humana. Se inscribe además en un sistema más global de relaciones Sur-Norte y más específicamente en el sistema de apoyo que está estructurando los entornos, los contenidos, las limitaciones y las oportunidades (ACODEV-COPROGRAM 1999, 23)."

También la "Administration Générale de la Coopération au Développement" (AGCD) belga concluía, a pesar de proyectos exitosos y buenas relaciones de contrapartes, que:

- las relaciones eran con frecuencia poco estructuradas (lo que es una desventaja en la gestión de conflictos),
- hacía falta un cuadro estructurado,
- el diálogo constante con un intercambio recíproco de información aún no era suficiente,
- no existe un mecanismo adecuado para optimizar las relaciones.

Es indispensable remediar estas fallas si se quiere cortar el esquema financiador-beneficiario para establecer una cooperación auténtica entre contrapartes.

Para UNITE y sus organizaciones miembros el término "relaciones de contrapartes" ("partneriado") llega a ser cada vez más un instrumento indispensable para la realización de actividades de cooperación.

En este ámbito se observa :

- una ampliación de la función de las relaciones de contrapartes: a parte de la ejecución de actividades de cooperación las relaciones de contrapartes tienen como objetivo el fortalecimiento de la organización de la contraparte del Sur,
- una transformación del concepto en el sentido que ciertas organizaciones tienden a que las relaciones de contrapartes trasciendan la acción de cooperación para constituir de cierta manera una finalidad en sí mismo,
- el surgimiento de múltiples problemas ligados directamente con las relaciones de contrapartes Norte-Sur, los cuales son causas de conflictos hasta fracasos de asignaciones,

- no coincidencia con algunos criterios de las Condiciones Generales del Programa UNITE (así la colaboración con organizaciones del Sur dependientes del Norte).

### 3. Objetivos de la investigación

A base de seis enfoques y de diferentes hipótesis relacionadas, esta investigación tiene el objetivo de brindar datos, información, instrumentos analíticos y recomendaciones:

1. Qué se entiende por relaciones de contrapartes ("partneriado") ?
2. Cuál es el contexto histórico y social de la cooperación en el Sur ?
3. Favorecen relaciones de calidad entre contrapartes el éxito de una asignación en el voluntariado?
4. Cómo son las características de las contrapartes del Norte y del Sur referente a las relaciones entre ellas?
5. En qué consisten exactamente relaciones de contrapartes en la cooperación internacional: forma y configuración, contenido, dificultades e innovaciones?
6. Qué influencia tienen las Coordinaciones institucionales en el Sur en las relaciones de contrapartes?

Estos análisis permiten:

- a las organizaciones concierne tener en cuenta las observaciones hechas y las recomendaciones emitidas para fortalecer la pertinencia y la calidad de las relaciones de contrapartes y por ende asegurar mejor las condiciones de éxitos de sus actividades de intercambio,
- a UNITE de adaptar los tratados y criterios de las contribuciones de programas por el Estado Suizo y de apoyar de forma eficaz a sus miembros,
- a individuos y organizaciones interesados de iniciar o complementar la reflexión sobre este tema.

### 4. Metodología

Este estudio se lleva a cabo según las técnicas de la investigación empírica en las ciencias sociales:

- a) método de Deducción (Verificación / Falsificación de hipótesis) a base de un muestreo cualitativamente y cuantitativamente representativo
- b) recolección de datos mediante cuestionarios escritos, visitas y entrevistas, análisis de informes y otros documentos
- c) análisis según los métodos de la estadística descriptiva y analítica

### 5. Muestreo de la investigación

#### ▪ Organizaciones del Norte (contrapartes del Norte):

15 de 26 organizaciones del voluntariado que representan el 95% del total de los voluntarios cofinanciados por el programa de UNITE. Entre ellos se encuentran organizaciones con origen religioso así como de trasfondo técnico y humanitario, algunos de ellos con un compromiso socio-político muy importante.

#### ▪ Relaciones de contrapartes ("Partneriados"):

94 de 150 relaciones de contrapartes (año 2000) en 19 países del Sur (10 en América Latina, 8 en África y 1 en Oceanía) con por los menos un voluntario. Para cada una de esta relación se entrevistó una contraparte del Sur y un voluntario.

#### ▪ Coordinaciones en el Sur:

- 6 Coordinaciones cofinanciadas por UNITE (Brasil, Bolivia-Perú, Colombia, América Central, Namibia, Papua-Nueva Guinea)
- 2 Coordinaciones gestionadas por contrapartes del Norte (Camerún/Mission-21 y Tanzania/Interteam).

| Tema del análisis   | Síntesis de los resultados  |
|---|---|
| <p style="text-align: center;"><b>1.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Relaciones de contrapartes: Tipología y definición</b></p> <p><i>Base del análisis</i></p> <p><i>Líneas directrices de las contrapartes del Norte</i></p> <p><i>Tipología de contrapartes del Sur</i></p> <p><i>Elementos de definición de las relaciones de contrapartes: elaborados por las contrapartes del Sur y del Norte, los voluntarios y las coordinaciones</i></p> <p><i>Proceso histórico de diversificación de los tipos de relaciones de contrapartes</i></p> <p><i>Tipología de las relaciones de contrapartes</i></p> | <p><b><u>TIPOLOGIA DE LAS RELACIONES DE CONTRAPARTES</u></b></p> <p><b>Relaciones socio-políticas de contrapartes</b><br/> Ambas contrapartes son organizaciones profundamente inmersas en la sociedad y están altamente comprometidas mediante acciones en defensa de los derechos de los social y económicamente desfavorecidos, expuestos permanente a abuso e injusticia por los sectores ricos y dominantes de la sociedad. El cuestionamiento de las relaciones desiguales Norte-Sur y el compromiso en favor de una globalización social donde el ser humano se encuentra en el centro, constituyen un eje principal de sus actividades.<br/> Objetivos: intercambio de competencias sociales y profesionales en un sentido de compromiso socio-político, trascendiendo los objetivos directos del proyecto y de la asignación.<br/> Información y sensibilización de la sociedad es otro eje de sus actividades. Algunas contrapartes están ampliando su campo de acción en el ámbito de los Derechos Humanos y del trabajo para la Paz (por ejemplo la constitución de un Servicio Civil para la Paz).</p> <p><b>Relaciones técnicas de contrapartes</b><br/> Ambas contrapartes se concentran principalmente en el ámbito de los servicios y competencias técnicas en un sector profesional específico: El apoyo técnico y la formación profesional constituyen entonces los elementos principales de este tipo y son orientados a un sector poblacional específico.<br/> Objetivo: poner a disposición competencias sobre todo técnicas en favor de organizaciones trabajando activamente en formación y producción.</p> <p><b>Relaciones religiosas de contrapartes</b><br/> Las relaciones de contrapartes tienen un trasfondo histórico importante ligado a las misiones anteriores de las iglesias, caracterizado por un conocimiento mutuo y profundo.<br/> Los proyectos están generalmente bien estructurados y benefician con frecuencia un amplio reconocimiento institucional en la población del país o de la región.<br/> Objetivo: actividades de carácter pastoral integral, incluyendo intercambios espirituales, religiosos y teológicos asimismo transferencia de competencias sociales y técnicas en el cuadro de proyectos eclesiales y en el ámbito de producción y formación.</p> <p><b>Relaciones humanitarias de contrapartes</b><br/> Las contrapartes se han especializado en el campo de la ayuda humanitaria, ayuda de emergencia y/o transferencia técnica y de conocimientos orientado hacia la reconstrucción o fortalecimiento de infraestructuras básicas sociales ( por ejemplo centro de acogimiento y de alimentación, hospitales).<br/> Objetivo: Poner a disposición y coordinar los medios técnicos y las competencias que permiten responder en un período corto a las necesidades más urgentes de una población afectada en el Sur, transmitiendo también la formación necesaria para consolidar lo mejor posible y de forma sostenible la situación de la población afectada.</p> |

| Tema del análisis | Síntesis de los resultados   | Ámbito de acción   |
|-------------------|--|--|
|                   | <p>La tipología elaborada sirve para agrupar las contrapartes del Norte :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Grupo "socio-político" :</b><br/>E-CH; EIRENE; GVOM; I-A.</li> <li>▪ <b>Grupo "religioso – socio-político":</b><br/>BMI; DM; M21; IT.</li> <li>▪ <b>Grupo "técnico" :</b><br/>ADRA; CEAS; SM; TDH.</li> <li>▪ <b>Grupo "religioso – humanitario":</b><br/>HA; MN; SAM.</li> </ul> <p><b>Estos grupos tienen el intercambio de competencias técnicas en común.</b></p> <p><b>Definición de las relaciones de contrapartes:</b></p> <p>Las definiciones elaboradas por los actores son en general poco extensas.</p> <p>Las definiciones más completas provienen de las contrapartes del Norte (sobre todo de las socio-políticas y socio-políticas - religiosas) y desde las regiones con un fuerte potencial socio-político y conciernen más que todo a los criterios y condiciones de las relaciones de contrapartes.</p> <p>Muy poco énfasis se puso en las relaciones con el contexto exterior y la integración de las relaciones de contrapartes en redes.</p> <p><i>NB: Al final de este documento se encuentra una propuesta de definición basándose en los resultados de la investigación que contiene los elementos de definición indicados por los actores entrevistados, asimismo los factores favoreciendo relaciones de contrapartes de buena calidad.</i></p> | <p><b>Esta tipología y agrupación sirve:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>como cuadro de referencia para el presente estudio,</i></li> <li>➤ <i>para la reagrupación de los actores (por ejemplo de las contrapartes del Norte),</i></li> <li>➤ <i>como contribución para una definición clara y extensa de las relaciones de contrapartes en el cuadro de la cooperación internacional (una propuesta de definición se encuentra al final de este documento),</i></li> <li>➤ <i>para la elaboración de instrumentos útiles para las contrapartes del Sur y del Norte con el fin de mejorar cooperación y sinergias.</i></li> </ul> |

| Tema del análisis   | Síntesis de los resultados  | Ámbito de acción   |
|---|---|--|
| <p style="text-align: center;"><b>2.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Desarrollo histórico, contexto y movilización social</b></p> <p><i>Base del análisis</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Duración y volumen de la cooperación en una región determinada del Sur</li> <li>- Potencial socio-político de una región del Sur</li> <li>- Mobilización de la sociedad en el Sur y Norte alrededor de las relaciones de contrapartes</li> </ul> | <p><b>Volumen y duración de cooperación y misión</b> en una región del Sur <b>influye negativamente la calidad de las relaciones de contrapartes</b>, sobre todo en el caso donde la convergencia de visiones es débil (asistencialismo).</p> <p>Volumen y duración de la cooperación internacional en el Sur puede causar dos impactos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Positivo: favorecer formas innovativas de intercambio y sinergias a nivel de reflexión y acción como en el ámbito sectorial y transversal</li> <li>- Negativo: provocar la persistencia de esquemas de cooperación que ya no corresponden a los criterios y necesidades actuales (como son la promoción de la autonomía de las contrapartes del Sur y su participación en preparación, ejecución, decisión y monitoreo)</li> </ul> <p>El potencial socio-político de una región del Sur tiene una gran influencia sobre el tipo de las relaciones de contrapartes, es decir existen más relaciones de carácter socio-político en regiones con un potencial socio-político elevado.</p> <p>La calidad de las relaciones de contrapartes es elevada:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en el caso de relaciones de carácter socio-político</li> <li>- para relaciones de contrapartes situadas en regiones / países con un potencial socio-político importante.</li> </ul> <p>La movilización socio-política alrededor de las relaciones de contrapartes es más importante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en el Norte que en el Sur</li> <li>- alrededor de relaciones de contraparte con una contraparte del Norte de carácter socio-político y socio-político – religioso</li> <li>- alrededor de relaciones de contrapartes en regiones con un potencial socio-político fuerte</li> <li>- en el Sur en el contexto de relaciones de contrapartes con las iglesias</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>La presencia (volumen y duración) de instituciones de la cooperación internacional en una región del Sur es una información útil referente a su influencia sobre las relaciones de contrapartes existentes y futuras.</b></li> <li>➤ <b>Una atención particular merece la presencia de estructuras locales de enlace (oficinas de coordinación, comités de enlace, etc.). Ellas pueden jugar un papel importante en la articulación institucional de redes locales que favorecen una mayor coherencia de las intervenciones entre ellas y en caso dado con las instancias del estado.</b></li> <li>➤ <b>El conocimiento del potencial socio-político de una región del Sur puede apoyar a las contrapartes del Norte en la selección de futuras contrapartes, al saber que en regiones con un potencial socio-político fuerte existen mejores posibilidades de alcanzar relaciones exitosas de contrapartes. (Sin embargo hay otros factores de calidad !)</b></li> <li>➤ <b>Asegurar una mejor complementariedad entre los grupos formales de apoyo de la contraparte del Norte y los informales de los voluntarios, ya que actúan a diferentes niveles de la sociedad.</b></li> <li>➤ <b>Constitución y fortalecimiento de relaciones de contrapartes entre instituciones en un mismo sector profesional (escuelas, asociaciones profesionales, hospitales, etc.)</b></li> </ul> |

| Tema del análisis  | Síntesis de los resultados  | Ámbito de acción  |
|--|---|---|
| <p style="text-align: center;"><b>3.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Relaciones de contrapartes y asignación</b></p> <p><i>Base del análisis:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Síntesis analítico de UNITE (Annemarie SCHÄR 2002) a base de los informes finales de las asignaciones del año 2000</i></li> <li>- <i>Índice de la calidad de las relaciones de contrapartes</i></li> </ul> | <p>Existe una <b>clara y fuerte correlación entre la calidad de las relaciones de contrapartes y la calidad de las asignaciones</b> (resultados, impactos y efecto multiplicador), que es aún más fuerte en el caso de relaciones de carácter socio-político.</p> <p><b>Interdependencia de estos dos factores:</b><br/>Sin embargo no existe claridad analítica, si la calidad de las relaciones de contrapartes es la consecuencia causal de la calidad de las asignaciones o vice versa. No obstante esta correlación es esencial en el sentido que permite, a base de la calidad de las relaciones, sacar conclusiones referente a la calidad de las asignaciones.</p> <p><i>NB: Sin embargo, existen casos contrarios, donde una calidad débil de relaciones de contrapartes se asocia a una buena calidad de asignación, principalmente debidos a las competencias personales y profesionales del voluntario y/o a las competencias y capacidades de gestión de la contraparte del Sur.</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Relaciones de contrapartes con buen funcionamiento (según los indicadores aplicados para medir la calidad) constituyen un factor importante para el éxito de las respectivas asignaciones.</b></li> </ul> <p><b><u>Fuertemente desaconsejado:</u> Enviar un voluntario con el fin de reestablecer una relación de contrapartes que funciona mal !</b></p> |

| Tema del análisis   | Síntesis de los resultados  | Ambito de acción  |
|---|---|---|
| <p style="text-align: center;"><b>4.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Las contrapartes del Norte y Sur referente a sus relaciones</b></p> <p><u>Base del análisis</u></p> <p><i>Para ambas contrapartes:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Grado de desarrollo institucional</i></li> <li>- <i>Estilo de gestión interna</i></li> </ul> <p><i>Para la contraparte del Norte:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Justificación y presentación pública de sus relaciones de contrapartes</i></li> <li>- <i>Líneas directrices y documentos de presentación de la contraparte del Norte</i></li> </ul> | <p><b>A Contraparte del Norte</b></p> <p><b>Desarrollo institucional y estilo de gestión interna</b></p> <p>Unicamente el <b>estilo de gestión interna</b> tiene una influencia reducida sobre la calidad de las relaciones de contrapartes (estilo "<b>democrático</b>" de gestión con los mejores resultados).</p> <p>El nivel del desarrollo institucional no tiene una influencia directa sobre la calidad de las relaciones de contrapartes, sin embargo constituye una condición básica para garantizar eficiencia y monitoreo de las actividades de cooperación.</p> <p><b>Justificación de sus relaciones de contrapartes</b></p> <p>La cantidad y la diversidad de los argumentos son limitadas. Las justificaciones más mencionadas (las cuales corresponde sólo parcialmente a la realidad) son: complementariedad y reciprocidad, enriquecimiento mutuo Norte – Sur.</p> <p><b>Sensibilización y formación en Suiza</b></p> <p>Las relaciones de contrapartes contienen elementos suficientemente ricos para constituir un <b>objeto esencial</b> de la cooperación, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- los valores, características y conocimientos específicos de las contrapartes del Sur</li> <li>- la utilización de estos valores y competencias de las contrapartes del Sur para la formación y sensibilización en el Norte</li> <li>- elementos funcionales, dinámica y reciprocidad creativa que con frecuencia faltan en descripciones públicas donde a menudo se presentan proyectos "tradicionales" de desarrollo</li> </ul> <p>En general se consta un déficit importante en el uso de este valioso potencial en la sensibilización y formación para todos los actores.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>La correlación entre estilo de gestión interna y calidad puede servir a contrapartes del Norte en vías de reestructuración para punto de referencia en la modificación de su estilo de gestión.</i></li> <li>➤ <i>En colaboración estrecha con sus contrapartes del Sur, las contrapartes del Norte deberían intensificar y profundizar la reflexión sobre los argumentos pertinentes y verificables para justificar sus relaciones de contrapartes. En este debate el aporte de las coordinaciones (mirada del exterior, conocimiento del contexto Norte y Sur) puede ser de gran importancia.</i></li> <li>➤ <i>Relaciones de contrapartes contienen un valioso potencial de formación y sensibilización en Suiza. Este potencial se podría utilizar mucho mejor, específicamente por una valorización no sólo de conocimientos y competencias de las contrapartes del Sur, sino también del potencial creativo de los intercambios Sur-Norte respectivamente Sur-Sur.</i></li> </ul> |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><i>Para la contraparte del Sur:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Tipología de las organizaciones</i></li> <li>- <i>Representatividad de la población beneficiaria del Sur</i></li> </ul> | <p><b>Contraparte del Sur</b></p> <p><b>Desarrollo institucional y estilo de gestión interna</b><br/> Un nivel superior de desarrollo institucional de la contraparte del Sur causa una mejor calidad de relación de contrapartes.<br/> Un estilo de gestión interna "democrático-participativo" tiene como resultado una mejor calidad de las relaciones de contrapartes.</p> <p><b>Tipología de las contrapartes del Sur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Iglesia, institución eclesiástica y organización ligada o dependiente de una iglesia (34 %)</li> <li>◆ Organización de desarrollo del Sur autónoma e independiente de una iglesia (31 %)</li> <li>◆ Movimiento de base/popular autónomo (asociación o federación de asociaciones compuesta de "beneficiarios") (17 %)</li> <li>◆ Institución pública (municipios, ministerios del Estado) (13 %)</li> <li>◆ Organización del Norte(filial o antena de una organización del Norte) (5 %)</li> </ul> <p>Todas las contrapartes del Sur son legalmente reconocidas en sus países respectivos.</p> <p><b>Independencia de la contraparte del Sur de la contraparte del Norte</b></p> <p>Las relaciones de contrapartes de algunas contrapartes del Norte no cumplen con las condiciones actuales de independencia absoluta: por motivos históricos, de sostenibilidad, de fortalecimiento de lazos y de control, además por motivos operacionales y técnicos.</p> <p><b>Representatividad de la contraparte del Sur</b></p> <p>La calidad de las relaciones de contrapartes no depende del grado de dependencia de la contraparte Sur, sin embargo está influenciada por el grado de representatividad de la contraparte Sur en la población beneficiaria.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b><i>Al constituir nuevas relaciones entre contrapartes del Sur y del Norte, una atención particular merece el nivel de desarrollo institucional así que el estilo de dirección interna de una futura contraparte Sur.</i></b></li> <li>➤ <b><i>Independiente de esto deben ser analizados los apoyos en el ámbito de desarrollo institucional de contrapartes del Sur nuevas o debilmente estructuradas, ya que la calidad de las relaciones de contrapartes depende también de otros factores:</i></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>calidad del diálogo, de saber escuchar y comprender al otro</i></li> <li>- <i>flexibilidad de planificación y presupuesto (aprendizaje a través de los errores)</i></li> <li>- <i>intensidad del Monitoreo</i></li> </ul> </li> </ul> <p><b><i>Adaptación de las Condiciones Generales entre UNITE y COSUDE (Acuerdos) :</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b><i>Supresión de la condición de la independencia institucional de la contraparte Sur</i></b></li> <li>- <b><i>Supresión de la condición de duración minimal de existencia como organización local</i></b></li> <li>- <b><i>Agregar el criterio de la representatividad de la contraparte Sur en la población beneficiaria</i></b></li> <li>- <b><i>Agregar otros criterios que indican claramente las responsabilidades de los actores respectivos del Sur en la gestión de proyectos (definición de objetivos y monitoreo) y en la política de independencia institucional y financiera (escenario de entrega a manos locales y financiamiento propio)</i></b></li> </ul> |
|--|--|--|

| Tema del análisis   | Síntesis de los resultados  | Ámbito de acción   |
|---|---|--|
| <p style="text-align: center;"><b>5.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Forma y contenido de las relaciones de contrapartes</b></p> <p><i>Base del análisis</i></p> <p><i>Factores de calidad de las relaciones de contrapartes</i></p> <p>a) <i>Visiones / finalidades: Visiones comunes y divergentes de cada contraparte</i></p> <p>b) <i>Administración : satisfacción referente a las relaciones administrativas y de comunicación</i></p> <p>c) <i>Expectativas mutuas: satisfacción de cada contraparte en el cuadro de las relaciones vividas de contrapartes</i></p> <p><i>Estructura y funcionamiento de las relaciones de contrapartes</i></p> <p><i>Base contractual en las relaciones de contrapartes</i></p> | <p><b>Convergencias y divergencias como factor de la calidad de las relaciones de contrapartes</b></p> <p>Las divergencias más relevantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- estilo de trabajo y gestión</li> <li>- fortalecimiento institucional y sostenibilidad de la contraparte Sur</li> <li>- funcionamiento de las relaciones de contrapartes y rol de las contrapartes</li> <li>- importancia atribuidas al aspecto religioso, pastoral y misionero</li> </ul> <p><b>Estructuras y configuración de las relaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- relación bilateral sencilla (43 % de las relaciones investigadas)</li> <li>- relación bilateral con una contraparte intermediaria (indirecta) de contrato y con una contraparte operacional directa (32 %)</li> <li>- relación entre la contraparte del Norte y su coordinación en el Sur (8 %) respectivamente su antena (2 %)</li> <li>- relación mediante una plataforma intermediaria internacional (8 %)</li> <li>- estructuras de apoyo en el Norte o en el Sur (2 %)</li> </ul> <p><b>Base contractual de las relaciones de contraparte</b> (dos, tres o varias partes implicadas)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>contratos de trabajo</b> entre las contrapartes respectivas</li> <li>- contrato de trabajo en el cuadro de una <b>convención de "partneriado"</b></li> </ul> <p><b>Convención:</b> La filosofía, los objetivos y el cuadro de la cooperación son definidos más claramente.</p> <p><b>En general: poca disponibilidad de las contrapartes del Sur de apoyar al voluntario</b> (no sólo el aporte material al voluntario, sino sobre todo en el ámbito administrativo y de certificación de trabajo).</p> <p>Contenido y forma de las condiciones contractuales no tienen influencia sobre la calidad de las relaciones de contrapartes.</p> | <p><b>Análisis de las divergencias en el ámbito de las visiones entre el Norte y el Sur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Al constituir nuevas relaciones de contrapartes y durante el análisis de relaciones existentes un cuidado especial debe ser puesto a la identificación y análisis de las divergencias.</i></li> <li>➤ <i>Al cuestionar la viabilidad se tiene que analizar al igual la sostenibilidad de la contraparte del Norte.</i></li> </ul><br><ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>El riesgo de dificultades en el ámbito de la comunicación y definición de las responsabilidades de ambas contrapartes es mayor, si las relaciones se desarrollan a través de una "contraparte contractual" indirecta o una "plataforma intermedia" internacional (distancia geográfica, concentración de poder, trabajo adicional administrativo, etc.)</i></li> </ul><br><ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Establecer una convención de relaciones de contrapartes al:</i></li> <li>- <i>definir claramente los objetivos como el cuadro de las relaciones entre los diferentes actores involucrados</i></li> <li>- <i> fijar los aportes de cada contraparte en los aspectos materiales, financieros y relacionados a las competencias, asimismo referente a la sensibilización de las poblaciones respectivas</i></li> <li>- <i> fijar las obligaciones de la contraparte del Sur en favor del voluntario referente a las formalidades administrativas y las condiciones materiales así como en su formación continua, su acompañamiento y su certificación de trabajo.</i></li> </ul> |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p><i>Distribución de poder de decisión entre las contrapartes</i></p>                                    | <p>En la definición de la política y de los objetivos generales, en la decisión en asuntos financieros y en menor medida en el monitoreo y la evaluación de las actividades de cooperación se encuentra el <b>mayor poder de decisión en las relaciones con la contraparte del Sur.</b></p>  |   |
| <p><i>Motivaciones y dificultades tanto al constituir como durante las relaciones de contrapartes</i></p> | <p><b>Dificultades tanto al constituir como durante las relaciones de contrapartes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cuestiones financieras y materiales</li> <li>- perfil y papel del voluntario – perfil del puesto</li> <li>- contribución de la contraparte del Sur</li> <li>- sostenibilidad del proyecto</li> <li>- divergencias de visiones</li> <li>- dificultades de comunicación</li> <li>- diferencias culturales y estilos de trabajo</li> <li>- planificación, respetos de los plazos</li> <li>- claridad de los contratos y referente a las expectativas mutuas</li> <li>- problemas internos de la contrapartes del Sur</li> </ul>   | <p><b>Referente a la constitución y el camino de relaciones de contrapartes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>A base de las experiencias anteriores: identificar, nombrar y analizar con profundidad las dificultades posibles. Una lista con los puntos delicados podría servir como guía así como de base para un eventual instrumento más completo y sistemático de monitoreo.</b></li> <li>➤ <b>Diferencias de percepción (culturales, regionales o entre actores) son indicadores que muestran las distintas maneras a nivel de conciencia de los problemas y de la capacidad de afrontarlos.</b></li> </ul>  |
| <p><i>Innovaciones en las relaciones de contrapartes</i></p>  | <p><b>Existe una necesidad para innovaciones ?</b></p> <p>Sí para una gran mayoría de las contrapartes del Norte y de las Coordinaciones, mientras que para las contrapartes del Sur no es asunto prioritario (sólo 60% en favor).</p> <p><b>Qué tipo de innovaciones ?</b></p> <p>Para todos los actores existe una disponibilidad para innovaciones más que todo en aspectos operacionales-concretos y ligados al contexto (como compromiso socio-político, competencias de la contraparte del Sur, sensibilización, redes) que para aspectos conceptuales de fondo (nuevas visiones referente a las relaciones de contrapartes, repensar las actividades misioneras, cuestionamiento de la pertinencia de voluntarios extranjeros desde el Norte).</p> <p>Son menos verdaderas innovaciones que más mejoramientos de un proceso ya en camino y a menudo promovido ya en las Condiciones Generales de Unité.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Antes de crear algo nuevo, primero concretizar las intenciones expresadas y los criterios aceptados en los ámbitos de:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Comunicación</b></li> <li>- <b>Conocimiento mutuo</b></li> <li>- <b>Participación de la contraparte del Sur en la definición de estrategias de apoyo</b></li> <li>- <b>Integración en redes</b></li> <li>- <b>Representatividad en la población beneficiaria</b></li> </ul> </li> <li>➤ <b>Identificar y valorizar las competencias en la perspectiva de una mayor reciprocidad de los intercambios de contrapartes y de una mejor sensibilización de las poblaciones respectivas</b></li> <li>➤ <b>Identificar posibilidades de fortalecimiento de la reciprocidad de las relaciones de contrapartes mediante la utilización de las competencias disponibles (intercambios Sur-Sur y Sur-Norte, pasantías para jóvenes profesionales)</b></li> <li>➤ <b>Las relaciones de contrapartes llegan a ser "institucionales" y por consecuencia un elemento esencial de la cooperación superponiendo el proyecto, la persona voluntaria o hasta las actividades realizadas.</b></li> </ul> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p>Una medida concepcional consiste en poner mayor énfasis en las relaciones de contrapartes que en el voluntariado mismo:</p> <p>A base de esto se puede analizar una tendencia cada vez más importante consistiendo en que las relaciones de contrapartes son consideradas <b>no sólo como medio y cuadro para la ejecución de actividades en la cooperación internacional, pero cada vez más como elemento esencial y constitutivo de un nuevo tipo de cooperación basándose en lo vivido transformador de un proceso común</b> implicando al máximo las poblaciones concernientes del Norte y del Sur.</p> | <p><b><i>Esta nueva visión significa:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b><i>promover la reflexión respectiva</i></b></li> <li>- <b><i>nota y análisis de las respectivas experiencias con el fin de entender y valorizar mejor los componentes</i></b></li> <li>- <b><i>evitar que tendencias erróneas, las cuales estén como ilusiones sueltas de las raíces de la relación, serán continuadas.</i></b></li> </ul> <p><b><i>Otras innovaciones constatadas:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><i>El voluntario como apoyo para diferentes contrapartes en el mismo sector: Dentro de su cuadro estructural la contraparte necesita a menudo mejor un apoyo puntual que un compromiso a tiempo completo. En este sentido asignaciones de corta duración (según las condiciones de UNITE) así como asignaciones, durante las cuales el voluntario apoya mediante mandatos específicos o mandatos a tiempo parcial a varias contrapartes del Sur, pueden ser útiles.</i></b></li> <li>• <b><i>El establecimiento de unidades, dependientes directamente de la contraparte Norte (por ejemplo la "SolidarMed Support Unit" en Tansanía o el Centre Ecologique Albert Schweitzer en Burkina Faso), de apoyo directo en favor de organizaciones y proyectos del Sur, son innovaciones interesantes que merecen ser seguidas de cerca y evaluadas periódicamente.</i></b></li> </ul> <p><b><i>Estos casos demuestran la importancia de la integración de relaciones de contrapartes en redes, aunque los actores entrevistados no priorizaron este aspecto en la investigación.</i></b></p> |
|--|--|--|

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p><i>Reciprocidad en las relaciones de contrapartes:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Intercambios Sur – Sur y Sur – Norte</i></li> <li>- <i>"Flujo de intercambio" entre las contrapartes</i></li> <li>- <i>Valorización de las competencias de la contraparte del Sur</i></li> </ul> | <p><b>Intercambios Sur – Sur y Sur – Norte</b></p> <p>Promedios anuales en el período 1996-2001:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- intercambios Sur-Sur: 5,7</li> <li>- intercambios Sur-Norte: 2,8</li> <li>- asignaciones Norte-Sur: 79,0</li> </ul> <p>El número claramente reducido de los intercambios Sur-Norte y Sur-Sur se explica por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- falta de información referente a estos tipos de intercambio</li> <li>- déficit en capacidades de innovación (tiempo, dinero, estructura) de ciertas contrapartes</li> <li>- obstáculos administrativos y financieros (por ejemplo el sistema de cofinanciamiento del actual programa de UNITE 1999 – 2002, el cual incita demasiado poco a las contrapartes del Norte de aplicar a mayor escala estas formas de intercambio, o restricciones de visa).</li> </ul> <p>Además se mencionan pocos argumentos concretos de justificación, al igual se hace muy poco énfasis en el papel promotor de las Coordinaciones.</p> <p><b>"Flujo de intercambio" entre las contrapartes</b></p> <p>El total de los tipos de intercambios Sur-Norte corresponde a un poco más de la mitad (58%) de los tipos de intercambios Norte-Sur. Los tres tipos más enumerados son:</p> <p>Norte→Sur:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. personal / voluntarios</li> <li>2. formación / competencias</li> <li>3. finanzas</li> </ol> <p>Sur→Norte:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. información general y operacional</li> <li>2. visitas</li> <li>3. formación / competencias</li> </ol> <p>La mayor "tasa de reciprocidad" se encuentra principalmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- con relaciones socio-políticas de contrapartes</li> <li>- en Chile, Uruguay, Brasil</li> <li>- con las contrapartes del Norte E-CH, GVOM y M-21</li> <li>- con contrapartes del Sur con mayor compromiso socio-político y estabilidad institucional</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Fortalecer la información sobre todo en favor de las contrapartes del Sur y de las Coordinaciones referente a las posibilidades y al potencial de los intercambios Sur-Sur y Sur-Norte</b></li> <li>➤ <b>Analizar el déficit de capacidad innovativa de ciertas contrapartes del Norte y del Sur, con el fin de:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>analizar los obstáculos (falta de financiamiento, limitaciones estructurales, contexto cultural, etc.)</b></li> <li>- <b>establecer medidas para desbloquear obstáculos.</b></li> </ul> </li> <li>➤ <b>Mejorar las Condiciones Generales de UNITE:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>revisión de los criterios para promover los intercambios Sur-Sur y Sur-Norte</b></li> <li>- <b>análisis de las dificultades referente a las condiciones de visa para profesionales del Sur que realizan una asignación para un tiempo limitado en Suiza.</b></li> </ul> </li> </ul> |
|--|---|---|

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <p><b>Valorización de las competencias de la contraparte del Sur</b></p> <p>Las respuestas de los actores entrevistados son formuladas de forma muy general sin ejemplos concretos. Para la mayoría de las contrapartes esta cuestión es relativamente nueva.</p> <p>Las competencias mencionadas conciernen:</p> <p>Formación y transmisión de conocimientos en los ámbitos de Educación Popular, atención primaria en salud, tecnología apropiada, movilización social, ecología, urbanismo y ciertas metodologías específicas.</p> <p>Medidas para la promoción de las competencias del Sur contienen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- visitas y seminarios en el Sur</li> <li>- seminarios y encuentros de formación en el Norte, con aportes del Sur</li> <li>- análisis de las competencias del Sur por voluntarios y coordinaciones</li> <li>- sensibilización y actividades mediáticas en el Norte</li> <li>- intercambios Sur-Sur y Sur-Norte</li> <li>- incluir a los voluntarios y coordinaciones en estrategias de promoción</li> </ul> <p>Las <b>Coordinaciones</b> casi no mencionan medidas de promoción, además no se hace énfasis en la importancia de las coordinaciones en la valorización y promoción de las competencias del Sur, ni por las contrapartes del Norte (excepción E-CH), ni por las coordinaciones mismas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Valorización de las competencias del Sur: Retomar las ideas del capítulo "Innovaciones": establecer un análisis exacto de competencias específicas de las contrapartes del Sur en el ámbito social (por ejemplo organización comunitario, técnicas de comunicación, acompañamiento de niños en la calle, gestión del habitat).</b></li> <li>➤ <b>Promoción del intercambio de experiencias entre los actores concernientes</b></li> </ul> <p><b>UNITE debería favorecer, en el Norte como en el Sur (con el apoyo de las coordinaciones), posibilidades de intercambio de experiencias innovativas (talleres) y de análisis (de las competencias, de las formas de intercambio entre las contrapartes), con el fin de promover una reciprocidad elevada entre las contrapartes.</b></p> <p><b>Las Coordinaciones deben fortalecer su rol de promotor de los diferentes tipos de intercambio, los cuales son hasta ahora poco conocidos por las contrapartes del Sur (y a veces también por los voluntarios).</b></p> |
| <p><i>Componente financiero en las relaciones de contrapartes</i></p> | <p><b>Combinación de apoyo financiero y asignación de personal expatriado en favor de la misma contraparte Sur:</b></p> <p>Ventajas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coherencia fortalecida de los apoyos (tomando en cuenta las necesidades reales de las contrapartes del Sur)</li> <li>- Mejor control del proyecto entero y de su calidad</li> <li>- Mejor garantía de la sostenibilidad (entrega en manos locales facilitada)</li> </ul> <p>Desventajas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La contraparte Sur se interesa más para el apoyo financiero y menos para la asignación de los voluntarios</li> <li>- Para la contraparte del Norte es más fácil enviar financiamiento que un voluntario. Así existe el riesgo de pérdida de responsabilidad por la contraparte del Norte.</li> </ul> <p>Influencia sobre el equilibrio del poder de decisión:</p> <p>Un importante aporte financiero causa un poder elevado de decisión por la contraparte del Norte.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Relaciones de contrapartes con un apoyo combinado (personal y financiamiento) son consideradas en sí como positivo, siempre y cuando se tome en cuenta que el balance de poder de decisión se incline en favor de la contraparte del Norte.</b></li> <li>➤ <b>Contrapartes del Norte que no atribuyen apoyos combinados tienen que vigilar lo siguiente:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mejor conocimiento, transparencia y coordinación de los diferentes flujos financieros mayormente puntuales en sus relaciones de contrapartes</li> <li>- una clara planificación de la entrega en manos locales, ya que ningún flujo regular externo de apoyo financiero después de la asignación de un voluntario garantiza la continuidad de las relaciones</li> <li>- clarificación de los propósitos de las contrapartes referente a las sostenibilidad de sus relaciones estableciendo objetivos y actividades correspondientes después de la asignación de un voluntario</li> </ul> </li> </ul>           |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p><i>Sostenibilidad de las relaciones de contrapartes</i></p> | <p><b>Dos tipos de situación</b> se presentan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La gran mayoría (más del 90%) de las relaciones de contrapartes del Norte continúan después del fin de la asignación de un voluntario: <ul style="list-style-type: none"> <li>- contrapartes del Norte de los grupos "técnico", "religioso – socio-político" y "religioso – humanitario": SM, CEAS, DM, M21, MN, HA, ADRA, SAM, TDH, BMI (en caso que existen convenios con las iglesias contrapartes)</li> <li>- duración promedio de la continuación: de 3 años hasta una duración indefinida (iglesias)</li> <li>- objetivos y actividades: apoyo financiero y técnico, acompañamiento y sostenibilidad de proyectos, apoyo según necesidad, mantenimiento de una relación histórica entre iglesias, carácter de relaciones privilegiadas, conservar la ventaja de ser bien reconocido, padrinaje, continuación de las actividades misioneras y del intercambio de personas y visiones, promoción de la reciprocidad, información y campañas (por ejemplo Derechos Humanos), venta de productos, aplicación de competencias del Sur en favor del Sur.</li> </ul> </li> <li>2. una muy pequeña minoría (menos del 10%) de las relaciones de contrapartes del Norte continúan después del fin de la asignación de un voluntario: <ul style="list-style-type: none"> <li>- contrapartes del Norte de los grupos "socio-político" y "religioso – socio-político" (financieramente con frecuencia altamente dependientes del Estado): E-CH, EIRENE, GVOM, I-A, IT, BMI (en caso que no existen convenios con las iglesias contrapartes)</li> <li>- duración promedio de la continuación: entre 2 y 5 años</li> <li>- objetivos y actividades: apoyo financiero, acompañamiento del proyecto, visitas y contactos personales, información y sensibilización en Suiza</li> </ul> </li> </ol> <p>Con ciertas contrapartes del Norte (sobre todo de carácter socio-político) de este segundo grupo se destaca una tendencia de mantener sus relaciones socio-políticas de contrapartes después del fin de una asignación de un voluntario. En este caso las relaciones trascienden la naturaleza puramente operacional y limitada en el tiempo (transferencia de competencias o apoyo técnico) teniendo como objetivo la búsqueda de una relación más sostenible (alianzas socio-políticas).</p> <p>Al igual no se contribuye en este segundo grupo, a parte de la asignación de un voluntario, normalmente ningún apoyo financiero.</p> | <p><b>Identificación de los motivos para relaciones de contrapartes de larga duración:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>motivos históricos "positivos" (potenciales) y "negativos" (obstáculos)</b></li> <li>➤ <b>motivos operacionales, como el propósito de la contraparte del Norte de obtener un mejor acompañamiento y garantía de calidad del proyecto y de la contraparte Sur</b></li> <li>➤ <b>búsqueda de:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>una visión a largo plazo,</b></li> <li>- <b>una mejor coherencia entre actividades y visiones,</b></li> <li>- <b>una sostenibilidad elevada de los proyectos</b></li> <li>- <b>una intensificación en la reciprocidad de los intercambios en las relaciones de contrapartes</b></li> </ul> </li> <li>➤ <b>motivos ligados a una nueva visión de cooperación Norte-Sur haciendo énfasis en las relaciones de contrapartes en lugar de proyectos, voluntarios o actividades realizadas.</b></li> </ul> |
|--|---|---|

| Tema del análisis  | Síntesis de los resultados  | Ámbito de acción   |
|--|---|--|
| <p style="text-align: center;"><b>6.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Relaciones de contrapartes y Coordinaciones en el Sur</b></p> <p><i>Base del análisis</i></p> <p>6 Coordinaciones de UNITE<br/>2 Coordinaciones institucionales (IT y M21)</p> <p><i>Efectos positivos y negativos de la presencia de una Coordinación sobre las relaciones de contrapartes</i></p> | <p><b>Presencia de una Coordinación:</b><br/>Los efectos positivos enumerados por los actores son mucho más numerosos que los obstáculos.</p> <p>Una Coordinación en el Sur juega un rol de facilitador en los ámbitos siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fortalecimiento de los contactos y de la comunicación, intensificación de los intercambios</li> <li>- acompañamiento y apoyo metodológico para el voluntario y la contraparte del Sur</li> <li>- información más completa sobre la región y contraparte del Sur</li> </ul> <p>Los ámbitos de intervención, mencionados en la hipótesis (identificación de nuevas contrapartes del Sur con sus proyectos, acompañamiento de las relaciones de contrapartes, gestión de conflictos), son relativamente pocos acentuados en los argumentos de los actores.</p> <p>Son las contrapartes del Sur que mencionan menos elementos sea positivos o negativos. Esto puede ser interpretado como señal de cierta <b>indiferencia de las contrapartes de Sur frente a las Coordinaciones y eventualmente también frente a las relaciones de contrapartes en general.</b></p> <p>Los eventuales obstáculos causados por una Coordinación que pueden afectar al buen funcionamiento de las relaciones de contrapartes son debido a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- causas internas a la Coordinación: funcionamiento inadecuado de la Coordinación, falta de información sobre UNITE, su programa, sus Condiciones Generales y sus procedimientos</li> <li>- interferencias y/o conflictos de intereses provocados por la presencia de otras Coordinaciones, dependiendo de ciertas contrapartes del Norte (EIRENE, BMI, ADRA, HA)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Las Coordinaciones deberían de tomar un papel más marcado en:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>identificación de nuevas contrapartes del Sur con su proyectos</i></li> <li>- <i>acompañamiento de las relaciones de contrapartes y mejoramiento de su calidad (no confundir con el apoyo y acompañamiento metodológico de los voluntarios y de las contrapartes del Sur)</i></li> <li>- <i>gestión de conflictos</i></li> </ul> </li> <li>➤ <i>Si bien las Coordinaciones funcionan desde hace varios años, es indispensable de clarificar y adaptar con ellas y con las contrapartes del Sur su papel y sus responsabilidades, porque acupan un rol central entre todos los actores implicados en una relación de contraparte.</i></li> <li>➤ <i>Fortalecer la sensibilización de las Coordinaciones sobre el concepto de relaciones de contrapartes en la medida que evoluciona en su contenido (condiciones, intercambios, reciprocidad, etc.) y en su sentido ("institucionalización" como elemento esencial de la cooperación internacional y de la sensibilización).</i></li> <li>➤ <i>En comparación con todos los actores entrevistados son las contrapartes del Sur que acentúan lo menos los efectos positivos como negativos de las Coordinaciones en las relaciones de contrapartes. Este podría ser interpretado como señal de cierta indiferencia de estas contrapartes del Sur frente a las Coordinaciones y eventualmente también frente a las relaciones de contrapartes en general. Por consiguiente sería de analizar con las contrapartes del Sur concernientes en que medida esta indiferencia no se transforma en obstáculo de trabajo para las Coordinaciones y la pertenencia de las relaciones de contrapartes en el caso concreto o a nivel conceptual.</i></li> <li>➤ <i>El hecho de que la Coordinación es considerada como una instancia impuesta por el Norte tiene que ser tomado en cuenta debidamente en el sentido que una clarificación de rol y límites (lista de tareas y responsabilidades) parece adecuado.</i></li> </ul> |

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Definición de las relaciones de contrapartes ("partneriado") según los resultados de la investigación</b></p> | <p>Los elementos de definición provenientes de los actores entrevistados asimismo los elementos revelados por esta investigación como relevantes para una buena calidad de las relaciones de contrapartes permiten la elaboración de una definición "ideal" de las relaciones de contrapartes ("partneriado"), articulada en cinco puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El "partneriado" es una relación construida por diferentes actores unidos por una motivación y una visión común con la finalidad de planificar y realizar juntos actividades de cooperación según objetivos claramente definidos y aceptados.</li> <li>2. El "partneriado" es una relación dinámica en evolución permanente, favoreciendo la creatividad y la valorización de las competencias de cada contraparte así como la complementariedad de los aportes culturales, intelectuales y materiales, en el sentido de que cada contraparte debe sacar una ventaja.</li> <li>3. El "partneriado" supone un respeto de las diferencias, una confianza recíproca, una implicación concreta de las contrapartes, una responsabilidad compartida así como una disposición para el diálogo permanente y la crítica constructiva.</li> <li>4. El "partneriado" requiere por un lado la capacidad de la contraparte del Norte de asegurar la eficiencia, la eficacia y el seguimiento de las acciones conjuntas con la contraparte del Sur, por otro lado una representatividad comprobada en la población beneficiaria por parte de la contraparte del Sur.</li> <li>5. A parte de sus actividades estrictamente operacionales, el "partneriado" constituye: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ un medio para favorecer una mejor comprensión entre las culturas</li> <li>➤ un instrumento valioso de sensibilización de la opinión pública y de los órganos políticos en los países concernientes en el Norte como en el Sur</li> <li>➤ cada vez más un elemento "institucional" trascendiendo la acción de cooperación limitada en el tiempo y constituyendo un nuevo tipo de cooperación basado en lo vivido (trans)formador de un proceso común implicando al máximo las poblaciones concernientes en el Sur y el Norte.</li> </ul> </li> </ol> |
| <p><b>Conclusiones</b></p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) En relación con la investigación se observan también los siguientes resultados relevantes para las relaciones de contrapartes: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>formación y preparación aleatoria de los voluntarios</b></li> <li>➤ <b>acompañamiento y monitoreo muy desigual de las asignaciones por la contraparte del Norte</b></li> <li>➤ <b>balance carente de las asignaciones después del regreso a Suiza</b></li> </ul> </li> <li>2) <b>Importancia de teorías y estrategias de desarrollo para las relaciones de contrapartes en la cooperación por intercambio de personas:</b> En el ámbito de las relaciones de contrapartes y de las asignaciones estos conceptos abstractos parecen poco explicativos. Sin embargo, a nivel estratégico y normativo constituyen el cuadro general en el cual los actores y sus actividades específicas tienen que ser arraigados. Sentido y finalidad de las relaciones de contrapartes se definen mediante visiones y estrategias las cuales tienen que ser concretizadas después. Las teorías y estrategias de desarrollo constituyen en este contexto una herramienta importante de <b>orientación y reflexión crítica</b>. Por esto deberían pertenecer a los conocimientos elementales de cada persona participando en relaciones de contrapartes en la cooperación internacional para evitar caer en la trampa de ideologías simplifistas. Por ende contrapartes del Norte con acentos socio-políticos (visión de una "globalización humana") están a menudo situadas dentro del cuadro del modelo, inspirado por la teoría de la dependencia, de la <b>perpetuación respectivamente de la globalización del sub-desarrollo</b>, siempre incluyendo parámetros endógenos, ecológicos, culturales y regionales de desarrollo.</li> <li>3) Para analizar el tema de las relaciones de contrapartes existen también conceptos alternativos de investigación, por ejemplo el concepto "<b>análisis de sistemas</b>", el concepto "<b>culturalista</b>" o el <b>análisis de poder</b> así como el análisis de <b>evoluciones a nivel institucional</b> como la creación de consorcios o de fusiones institucionales.</li> </ol>           |