

La Cooperación Descentralizada: una oportunidad para la efectividad. Estudio del caso del Programa de Adaptación en el Sistema Hidrológico del Cuyo, Mendoza-Argentina

Tathiana Montaña

Argentina, Noviembre de 2014[∞]

[∞] Revisado, marzo de 2015.

Resumen

La necesidad generalizada de los países en desarrollo y de los organismos multilaterales de entregar recursos técnicos y financieros a países en desarrollo para que integren a sus sistemas nacionales ambientales, las medidas de mitigación y de adaptación a las consecuencias del cambio climático, es eminente. La cooperación técnica internacional para cubrir esta necesidad, está trabajando sobre el asunto.

Desde hace más de 50 años, la Cooperación Internacional como un instrumento de las Relaciones Internacionales, ha ampliado sus intervenciones de ayuda al desarrollo desde el punto de vista geográfico, técnico y político; en sus primeros años, de los 60 a los 80, fue entendida como un instrumento de uso exclusivo de los Estados -como únicos actores en las Relaciones Internacionales- para recibir Ayuda Oficial al Desarrollo- AOD-; atendía principalmente asuntos de seguridad y defensa sin dejar de lado otros asuntos de política social, lo cual se ve reflejado con la creación de varias organizaciones como la Organización Internacional del Trabajo en 1919; para la educación y la ciencia se creó la UNESCO en 1945; la Organización Mundial para la Alimentación y la Agricultura FAO, 1943, y la Organización Mundial de la Salud, en 1951.

Gracias a la diversidad de agendas, es decir, los asuntos políticos y sociales y otros introducidos por la agenda de los derechos colectivos y del ambiente-, además de las diversificación de necesidades locales y regionales, en la actualidad se detecta la necesidad de concebir modelos de cooperación con mayor grado de autonomía y de descentralización, no solamente por parte de los Gobiernos (centrales o sub-nacionales), sino también por parte de los organismos y organizaciones internacionales, los donantes, que entregan la Ayuda Oficial al Desarrollo.

El estudio de caso que presenta este documento, demostrará la efectividad de la Cooperación Descentralizada, del programa de Cooperación Técnica no reembolsable del Banco Interamericano de Desarrollo en la Provincia de Mendoza, Argentina: “Programa de Adaptación a las Consecuencias del Cambio Climático, en el sistema hidrológico del Cuyo”. Durante la fase de gestión para la efectividad, se encontraron dificultades de tipo institucional y político, que en el día a día de la gestión del proyecto, fue necesario crear estrategias para disminuir riesgos, para acceder la efectividad en menor tiempo y sobre todo, demostrando que la relación directa entre el donante y el beneficiario hace que se genere un clima más favorable para lograr los efectos y los impactos deseados en un Marco de Resultados para el Desarrollo.

Palabras clave: cooperación internacional, descentralización, efectividad, Adaptación, Cambio Climático, Fortalecimiento Institucional, Gobierno local, América Latina

Siglas

ACC	Agencia de Cambio Climático- Mendoza
AOD	Ayuda Oficial al Desarrollo
CD	Cooperación Descentralizada
CI	Cooperación Internacional
CT	Cooperación Técnica
DP	Declaración de Paris

MDR	Marco de Resultados
MTARN	Ministerio de Tierras, Ambiente y Recursos Naturales, Mendoza
Proyecto	Programa de Adaptación a las consecuencias del cambio climático ARG 1003
UPC	Unidad de Proyectos Críticos

Aurora Tathiana Montaña, es Colombiana licenciada en Relaciones Internacionales y Magister en Ciencia Política de la Universidad de los Andes, Bogotá; Magíster Estudios Europeos Avanzados en Gobierno; actualmente es candidata de tercer año Doctor en Relaciones Internacionales, en el área de la Cooperación Internacional de la Universidad Complutense de Madrid. Trabaja para la División de Cambio Climático y Sustentabilidad del BID como asesora en terreno en Argentina. Ha trabajado en el diseño, coordinación, implementación y monitoreo de proyectos para el desarrollo; además como facilitadora en la construcción de espacios multisectoriales para el diálogo y resolución de conflictos políticos y ambientales.

Este documento fue escrito para la División de Cambio Climático y Sostenibilidad del BID. Las opiniones expresadas por la autora en esta publicación, no reflejan la visión del Banco.

Introducción

El cambio climático que afronta el planeta gradualmente desde el siglo XIX cuando la industrialización transformó las formas de relacionamiento del hombre con los recursos naturales y del hombre con la sociedad, ha hecho concebir nuevas formas de enfrentar los fenómenos climáticos, los cuales ponen en riesgo todos los elementos imprescindibles para conservar la vida humana y el medio ambiente, entre ellos el agua, el aire y los bosques.

En este sentido, la comunidad internacional durante los últimos años del siglo XX y todo lo corrido del siglo XXI, ha movilizó esfuerzos técnicos, humanos y financieros para intentar reducir los impactos negativos de las variaciones climáticas. Desde la conferencia de Kioto en 1998, hasta la Conferencia de las Partes, COP20 en Perú, Diciembre de 2014, las negociaciones giran en torno a la necesidad de reducir los porcentajes de emisiones de gases efecto invernadero y en la urgencia de comprometer a los países de renta alta, desarrollados, a colocar más recursos financieros, -a través de los fondos verdes por ejemplo-, para amortiguar y evitar los actuales y futuros daños sobre la salud y economía del planeta. Es decir, los flujos de recursos ya sea por vía de los créditos o por fuentes de financiamiento no reembolsable para reducir la vulnerabilidad, mitigar, e implementar medidas de adaptación al cambio climático, son una necesidad. Es por esta razón, que los países en Vía de Desarrollo como lo son los países de ALC, enfrentan un nuevo reto: apropiarse de las políticas de cambio climático a través del diseño integral de planes nacionales, gestionar los recursos en los fondos verdes mundiales y maximizar su ejecución para lograr obtener resultados en clave de desarrollo y sustentabilidad en el mediano y largo plazo.

No obstante los riesgos que afrontan los programas y proyectos de la cooperación internacional en ámbitos nacionales y locales¹, se puede afirmar, que es posible generar impactos para el Desarrollo, si se atienden los principios de la Cooperación Internacional establecidos en la Declaración de París sobre la eficacia de la Ayuda al Desarrollo 2005, y si existe un modelo de gestión lo suficientemente flexible, que incluya una relación fluida y directa entre el donante y el beneficiario, para actuar en conjunto y tomar decisiones con celeridad.

Es decir, se hace necesario, de un lado armonizar los marcos de gestión, dados por los donantes y los establecidos por los gobiernos locales en las normas jurídicas y administrativas, para maximizar resultados y compartir la responsabilidad; de otro, flexibilizar y adecuar los planes operativos a las variables externas –cambios de gobierno, movilidad de recurso humano técnico-administrativo al interior de las instituciones-, de tal forma que no afecten los efectos y los impactos planteados en el Marco de Resultados de un proyecto²; también lograr que los gobiernos y contrapartes locales se apropien de los programas y finalmente establecer canales de comunicación con los donantes.

¹ Riesgos tales como la debilidad y desarticulación institucional a nivel local-local y local-nacional, la insuficiente planificación estratégica, los complejos problemas de comunicación institucional, la diferencia en la gestión entre Estados Federales y Unitarios, entre otros.

² El Marco o Cadena de Resultados para el Desarrollo (valor público) puede ser definida como “un mapa que permite fortalecer el enfoque de los procesos gerenciales en la generación de resultados valiosos. La cadena explicita compromisos e identifica procesos clave que los gestores deben promover y acompañar para asegurar que la gestión conduzca a la generación de valor público. Da una base para el *accountability* y el

La etapa de gestión e implementación del proyecto de cooperación técnica del BID, 'Programa de Adaptación a las consecuencias del Cambio Climático en el Sistema Hidrológico del Cuyo', señaló la necesidad de acercar el Gobierno local, a los donantes por medio de los instrumentos señalados la Cooperación Descentralizada.

En algunos casos, los recursos técnicos, financieros y políticos de los donantes no alcanzan a ser comprendidos en su máxima expresión por los gobiernos locales, como una oportunidad para el Desarrollo, sino como instrumentos al servicio de la política o de la coyuntura política; y por efecto de la ausencia de canales de comunicación establecidos, entre los ejecutores y los donantes, la cooperación puede tomar distancia con los procesos locales y se pueden perder muchos aprendizajes para la gestión.

Finalmente, es propósito de este material, entregar algunas recomendaciones para fortalecer la cooperación técnica descentralizada, a nivel nacional, local y para los donantes, como un camino para el entendimiento técnico y político entre las instituciones implicadas, y sobre todo, para que se maximicen los recursos de la AOD.

enfoque estratégico de la gerencia". (Notas de Clase N°2, Programa Efectividad en el Desarrollo, 15ª edición -agosto 2014, INDES)

1. ¿La Cooperación Descentralizada responde a las agendas para el Desarrollo del siglo XXI? Un marco teórico y conceptual.

La Cooperación Descentralizada tuvo sus orígenes en la década de los 80, cuando los movimientos sociales en Europa reclamaron a los Estados Nacionales, reconocer otros actores políticos como las organizaciones de la sociedad civil, los sindicatos, los gremios, sectores sociales y populares y los gobiernos locales³. Desde entonces, las Relaciones Internacionales entienden y reconocen, como actores a los gobiernos sub-nacionales, las OSC, los gremios, los sindicatos y que a su vez, estos pueden gestionar recursos provenientes de la cooperación internacional, y son estos mismos quienes realizan las operaciones en terreno con los recursos de la cooperación internacional.

Sumado a lo anterior se pueden integrar a este propósito, dos premisas entregadas recientemente por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD–, agencia de Naciones Unidas que ha hecho un trabajo importante, sobre la necesidad de entregar la cooperación *a y en los territorios*⁴. *“i) Los poderes locales son sujetos activos de la cooperación internacional y ii) el convencimiento de que el fortalecimiento de los poderes locales y el desarrollo local son objetivos prioritarios de la cooperación internacional”.*

Las características de esta forma de cooperación internacional es que llega de una manera más directa a los territorios en dónde se van a implementar los programas y por ende, tienen una relación más directa con quienes ejecutan y con los beneficiarios de los fondos de los programas de ayuda al desarrollo. Adicionalmente este tipo de cooperación presenta autonomía técnica y en algunos casos, política, lo que facilita el flujo de recursos que generalmente se dirigen a la creación o fortalecimiento de políticas públicas⁵; finalmente permite que los gobiernos sub-nacionales se inserten en la complejidad de las relaciones internacionales, interactúen con otros pares, se reconozcan y generen soluciones de problemas similares en contextos similares, lo que facilita el acercamiento y la generación de otra forma de cooperación, la cooperación sur-sur.

También es claro, que una de las mayores dificultades que enfrenta la CD, es la desarticulación y escasa de coordinación institucional, la insuficiencia de las estrategias de comunicación y de políticas de Estado. Sin embargo, es posible que estas dificultades generen otro tipo de reacciones de tipo cooperativo que permite que las instituciones locales actúen de manera más eficiente.

Un instrumento para la eficacia de la ayuda al desarrollo y para la CD: La Declaración de París

El objetivo fundamental de la AOD es proveer en los países de renta media o baja, recursos técnicos, políticos y financieros para generar impactos positivos en la calidad de vida de sus habitantes y alcanzar el desarrollo. Agua, salud, educación, recreación, ambiente, entre otros,

³ Consejo de Municipios y Regiones de Europa en 1984; En 1985 se crea en Colonia (Alemania) la Red Europea Ciudades y Desarrollo; en 1989 se decidió la creación de un Centro Europeo para la Interdependencia y la Solidaridad Mundial, Lisboa.

⁴ Documento de trabajo de la Escuela Virtual del PNUD, enero de 2013. Disponible en: http://escuelapnud.org/biblioteca/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=985

⁵ En los términos del Marco de Resultados, las Políticas Públicas son el resultado de las actividades y productos que generan efectos e impactos en las sociedades.

todos ellos derechos fundamentales que con el paso de los años se han ido cualificando y son demandados por las sociedades, bajo el principio de la integralidad y de la progresividad de los derechos⁶.

En el año 2005 se reunieron en la ciudad de París, los ministros de países desarrollados y de países en desarrollo, con los directores de los organismos multilaterales de financiamiento internacional (entre estos el BID), para presentar a la comunidad internacional un acuerdo sobre la necesidad de aumentar la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo; los acuerdos se proclamaron en el la conocida *Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo: Apropiación, Armonización, Alineación & Resultados y Mutua Responsabilidad*⁷.

Los 50 puntos de compromisos de la Declaración de París, fueron acordados por las partes (donantes y países socios) para generar mecanismos idóneos que ayudaran a materializar los Objetivos de Desarrollo del Milenio, planteados en la Asamblea General de las Naciones Unidas en el año 2000⁸.

En este sentido, la Declaración de París se constituye en otro instrumento de la Cooperación Descentralizada, que podría ser útil con base en el acatamiento de los siguientes puntos,

Señala la Declaración de París en el punto 3,

“(…)

- i. *Reforzar las estrategias de desarrollo nacional de los países socios y sus marcos operativos (por ej.: planificación, presupuesto y marcos de evaluación del desempeño).*
- ii. *Aumentar la alineación de la ayuda al desarrollo con las prioridades, sistemas y procedimientos de los países socios, ayudando a incrementar sus capacidades.*
- iii. *Intensificar la mutua responsabilidad de donantes y países socios hacia sus ciudadanos y parlamentos, en cuanto a sus políticas, estrategias y desempeño en materia de desarrollo.*
- iv. *Eliminar la duplicación de esfuerzos y racionalizar las actividades de donantes, para alcanzar el máximo rendimiento posible*
- v. *Reformar y simplificar políticas y procedimientos de los donantes para favorecer un comportamiento de colaboración y la alineación progresiva con las prioridades, sistemas y procedimientos de los países socios.*
- vi. *Definir medidas y estándares de desempeño y responsabilidad para los sistemas de los países socios en gestión de finanzas públicas, aprovisionamiento, salvaguardias*

⁶ Los Derechos Humanos se establecieron por medio de la Declaración Universal de los Derechos Humanos en 1948. Históricamente se han clasificado en Derechos Civiles y Políticos, Derechos Económicos, Sociales y Culturales y finalmente los Derechos de la Solidaridad, o Derechos Colectivos y del Ambiente. En esta evolución histórica, existen varias posiciones muy acertadas que entienden los DDHH desde la perspectiva de la integralidad y la progresividad. La conferencia mundial de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, proclamó la ‘Declaración y Programa de Acción de Viena’, la cual entre otros, reconoció el papel de la cooperación internacional para alcanzar los propósitos y reconoció al Medio Ambiente, como un derecho fundamental, el cual tiene las mismas características de los demás derechos fundamentales.

⁷ Documento completo disponible en: <http://www.oecd.org/dac/effectiveness/34580968.pdf>

⁸ Documento completo disponible en: <http://www.un.org/millennium/declaration/ares52e.pdf>

fiduciarias y evaluación medioambiental, aplicándolos de manera rápida y extensa, de acuerdo con las buenas prácticas ampliamente aceptadas". (DP, 2005)

Con estos propósitos asumidos, podríamos arriesgarnos a sumar algunos procedimientos locales que tienen presentes las siguientes cuestiones, para maximizar los esfuerzos:

- a. Beneficios vs. burocracia. La discusión incesante alrededor de necesidad de formular proyectos que generen impactos, pero que no creen más cadenas burocráticas; lograr que los diferentes actores, participen en un mismo proyecto, para lograr mayor impacto, a bajo costo institucional; situación que no debe ser ocasional, sino que debe ser entendida como un instrumento operativo que relaciona la cooperación internacional con las administraciones públicas ya sean nacionales o sub- nacionales. De allí la importancia que adquieren las Agencias Nacionales de Cooperación Internacional. En ALC el fortalecimiento de estas agencias se ha desplegado en los últimos 10 años y en la mayoría de casos, trabajan por la construcción de Políticas Nacionales de Cooperación Internacional a través de Agencias Nacionales de Cooperación Internacional.
- b. Multiplicidad de actores: La Cooperación Descentralizada, por su propia naturaleza, incluye muchos sectores, muchas regiones y muchas instituciones públicas y privadas; situación que no debe ser vista como un obstáculo, sino como una oportunidad para aprovechar las muchas experiencias de tantos actores, para posibilitar la complementariedad, la solidaridad y la reciprocidad; sin embargo se hace necesario instalar procedimientos homogéneos –por sector, por ejemplo- para sistematizar y utilizar un mismo lenguaje y diseñar los planes de trabajo, indicadores, marcos de resultados, marcos de evaluación etc.
- c. Comunicación vertical: La Declaración de París exhorta el hacer accesible la cooperación internacional para los gobiernos locales; para ello es necesario crear canales de comunicación en sentido horizontal, desde el inicio de los procesos para alcanzar las metas propuestas para el desarrollo local; las comunicaciones son pieza clave en la construcción colectiva, porque deben comprender las necesidades locales, el lenguaje internacional –agendas, tiempos, intereses- y deben crear escenarios que faciliten el diálogo para que se produzcan resultados en clave de desarrollo. *“La comunicación es un eje vertebrador que contribuye a la democratización del diseño y la gestión de políticas públicas porque hace partícipe a la comunidad en la definición y resolución de los problemas, permite difundir las políticas a la ciudadanía, los medios y los tomadores de decisiones y moviliza saberes y prácticas compartidas” (Proyecto ALLAS, 2014)*
- d. Atención a los nuevos paradigmas: la agenda internacional ha demostrado su transición, de la conocida AOD, a **la colaboración estratégica** entre países desiguales o iguales (cooperación norte –sur, sur-sur y triangular); de crear soluciones cortoplacistas para satisfacer Necesidades Básicas Insatisfechas de tipo asistencialista, a **concentrar esfuerzos por el fortalecimiento** para que las instituciones respondan de manera sistemática a las necesidades y demandas de la población y puedan hacer planeación en prospectiva; de la simple captación de recursos provenientes de organismos multilaterales de crédito o de

agencias de cooperación internacional de países desarrollados, a la **promoción económica y sustentable** en los países en desarrollo.

Este último punto es muy importante, pues en muchos espacios, incluso en los ámbitos de la academia, se ha caído en el error de concebir la Cooperación Internacional como un simple mecanismo de entrega de recursos económicos para solucionar un asunto puntual en una comunidad. La Cooperación Internacional es un instrumento de la política internacional, mucho más complejo que el simple *fundraising*.

3. Estudio de caso: la gestión del programa de adaptación a las consecuencias de Cambio Climático en el sistema hidrológico del Cuyo, Mendoza- Argentina.

El Programa de Adaptación a las consecuencias del Cambio Climático en el sistema hidrológico del Cuyo –programa de cooperación técnica BID para la provincia de Mendoza, Argentina-, responde a una necesidad y sobre todo, una prioridad de la agenda nacional (Argentina) y regional (tierras secas), para el Desarrollo Sostenible, que debe ser atendida de manera urgente.

El agua y el cambio climático, son dos variables que están día a día en la escena internacional y que se constituyen en una amenaza para la supervivencia humana, especialmente para aquellas comunidades en condiciones deprimidas; esto es, con escaso o sin acceso al agua, a sistemas sanitarios, sin soberanía ni seguridad alimentaria, con escasos espacios para participar y de ser parte activa en la toma de decisiones políticas para alcanzar el bienestar en términos de desarrollo.

La provincia de Mendoza, presenta una geografía compleja. Está ubicada al oeste del país; contiene un ambiente frágil porque la disponibilidad del recurso hídrico es limitada. El clima es de árido a semiárido; el promedio anual de precipitaciones es de 200 mm² aproximadamente.

El 4,8% del territorio provincial está constituido por oasis irrigados en donde vive el 95% del total la población. El 90% del recurso hídrico⁹ se destina a la actividad agrícola, un 9% al consumo doméstico, y el 1% a la industria y otras actividades. La provincia de Mendoza tiene una población que se acerca a los dos millones de habitantes, de los cuales, un millón se concentran en Gran Mendoza, capital de la provincia.

Para este contexto, la Unidad de Proyectos Críticos¹⁰ de la Secretaria de Ambiente y Desarrollo Sostenible, actual MTARN, en el año 2012, solicitó a la representación del BID en Argentina, una

⁹ Según Mariano Masiokas, investigador y miembro del equipo IANIGLA para este proyecto de adaptación, “La nieve depositada en la alta cordillera (> 3500 m) constituye la principal fuente de alimentación de los ríos cordilleranos. A gran escala, las fluctuaciones interanuales de la nieve acumulada en invierno en la alta cordillera explican alrededor del 85-90% de las variaciones anuales en los caudales. (Masiokas et al., 2006).

¹⁰ La Unidad de Proyectos Críticos fue creada con la resolución 694 de la Secretaria de Ambiente y Desarrollo Sostenible el 29 de octubre de 2012, con el objetivo de articular y gestionar la financiación de programas en

misión exploratoria, para presentar la problemática y buscar la AOD. Ayuda que se consolidó con la puesta en marcha del Programa de Adaptación a las Consecuencias del Cambio Climático en el Sistema Hidrológico del Cuyo; a finales del 2012 y durante todo 2013 se adelantó la etapa de **preparación** la cual tuvo altibajos, normales en esta etapa de proyectos. En febrero de 2014, el proyecto fue **aprobado** por el directorio del Banco; en abril de 2014 se firmó el convenio entre el Banco y la Provincia y se dio inicio la fase de **ejecución-implementación**; a finales de diciembre 2014 se espera acceder al primer desembolso de los recursos financieros de la cooperación técnica¹¹.

Tabla 1. Etapas del proyecto y estabilidad institucional en términos de periodos de Gobierno

Año / etapa de proyecto-cambios de Gobierno	2011	2012		2013		2014		2015	2016	2017	2018	2019
		semestre	Semestre	semestre	Semestre	semestre	Semestre					
Preparación			Jun		Nov.							
Aprobación					Nov.	Feb.						
Ejecución -48m						Marz.					Marz.	
Uso Contribución-54m						Marz.						Agos.
Cambio de funcionarios del Organismo Ejecutor		Diciembre 2011 a Diciembre 2013				MTARN de Enero 2014 -actual. En Octubre 2015 Elecciones Provinciales		Cambio de Gobierno				
Cambios Gobierno Nacional / Provincial	2007-2011	Diciembre 2011-Diciembre 2015						Cambio de Gobierno				

Fuente: Elaboración propia, noviembre de 2014

Algunas estrategias, adoptadas en conjunto entre el donante y la contraparte local:

3.1. Relación directa entre el cooperante y el beneficiario local

En Argentina se destaca que la mayoría de los recursos provenientes de los créditos internacionales o la cooperación internacional, ingresan a las instituciones del gobierno central y de allí se diversifican los recursos, con base en las políticas nacionales, sectoriales y las necesidades provinciales; es por ello que la nación, para el caso específico del Cambio Climático,

Cambio Climático y Residuos Sólidos Urbanos con recursos internacionales; entre ellos, el programa de adaptación a las consecuencias del Cambio Climático de Cooperación Técnica del BID.

¹¹ Este documento fue escrito, en octubre de 2014. La fase de implementación coincide con el surgimiento de dos contextos que podrían llegar a ser significativos y que seguramente tendrán que ser integrados a la matriz de riesgos del proyecto: de un lado, en Junio 2014 el gobierno provincial anuncia la posibilidad de permitir exploraciones mineras de hierro, petróleo y oro, presenta una reforma legislativa para agilizar la expedición de licencias ambientales a las empresas interesadas en la exploración o explotación, lo cual aumenta la alerta de emergencia hídrica para el sistema de riego provincial; y de otro lado, el IANIGLA en Junio 2014 presenta el Primer Informe del Inventario Nacional de Glaciares, el cual no tuvo el impacto mediático ni político que una investigación de este tipo merece. El informe revela de manera contundente, que es inminente la retracción de los glaciares en el cordón del Plata de donde proviene un importante porcentaje de agua para riego y consumo de la Provincia. Para determinar con exactitud el porcentaje de agua de esta zona, se requiere implementar y mejorar el sistema de Información niveo-hidro-meteorológica, una de las actividades del proyecto de adaptación de CT.

está trabajando en la construcción de una Estrategia Nacional de Cambio Climático¹² (ENCC, en construcción desde el año 2012)

Al existir ‘heterogeneidad institucional’¹³, es decir, al no existir una legislación específica sobre Cambio Climático a nivel nacional, pero si políticas provinciales y sectoriales, y al ser La Ley General del Ambiente el epicentro dónde se mencionan muchos asuntos ambientales que tocan tangencialmente lo climático, se ve como un gran reto poner a funcionar la Estrategia Nacional de Cambio Climático.

La actual ruta para echar a andar los programas y proyectos con recursos de la cooperación en las provincias, por iniciativa provincial, deben respetar la Constitución Nacional, la Ley General del Ambiente y además recibir la no objeción por parte del Ministerio de Economía y la Subsecretaría de Evaluación de Proyectos con financiación externa, adscrita a la jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación. Ver organigrama en, www.ambiente.gov.ar/?idseccion=195

En este punto de la gestión fue imprescindible la sincronía política, entre la institución del orden nacional, la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación, Ministerio de Economía, Secretaría de Ambiente de Nación y el gobierno local, la Secretaría de Ambiente de la Provincia en 2012. ¿Qué ocurriría si la propuesta la hace un gobierno provincial políticamente opositor al gobierno central, o viceversa? Son los haberes de la política, en dónde el papel de los organismos multilaterales o internacionales que van a entregar recursos para realizar intervenciones de cooperación técnica, adquieren relevancia, y es indudable que juegan un papel de facilitación de diálogo entre el gobierno central y los gobiernos locales, volcando sus buenos oficios por generar canales de diálogo, confianza y por supuesto, sacando adelante los proyectos.

3.2. En el camino de la gestión para el acceder a los recursos de cooperación, se fortalece la institución; la Agencia de Cambio Climático de Mendoza –ACC–.

El proceso de preparación y de gestión para la implementación del programa de Adaptación a las Consecuencias del Cambio Climático, logró re-insertar la ACC en el ámbito institucional, político y técnico. Las dificultades propias de la administración pública, se hacen mucho más visibles en el camino de la gestión de un programa de cooperación técnica.

La ACC en la Provincia de Mendoza, fue creada en octubre de 2008 por medio de la resolución 399 de la Secretaría de Ambiente, actual Ministerio de Tierras Ambiente y Recursos Naturales¹⁴; esta

¹² Un documento PNUMA-REGATTA entrega la ficha país, en dónde se establece la ausencia de una estrategia nacional de Cambio Climático. Señala el documento *“No existe una legislación específica sobre cambio climático a nivel nacional en Argentina, ya que los presupuestos mínimos de protección ambiental, dictados hasta la actualidad a nivel nacional, no contemplan específicamente ni el cambio climático, ni la adaptación”*. Disponible en: <http://www.cambioclimatico-regatta.org/index.php/es/perfiles-de-paises>

¹³ Foro sobre Cambio Climático y Reducción de la Vulnerabilidad. Desafíos, oportunidades y prioridades de acción, BID Argentina, Julio de 2012

¹⁴ La Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sostenible, tomó rango de Ministerio de Tierras, Ambiente y Recursos Naturales, mediante la Ley Provincial 8.637 del 3 de enero de 2014.

iniciativa local se generó por muchas razones, internas y externas, entre las cuales se destacan dos de tipo externo: i) el Informe de Desarrollo Humano del PNUD 2008, “La Lucha Contra el Cambio Climático: solidaridad frente a un mundo dividido”; ii) el documento entregado por Agencia de Cooperación Alemana y la CEPAL, coordinado por el Director de la División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos de la CEPAL, el mexicano José Luis Samaniego, “Cambio Climático y Desarrollo en América Latina y el Caribe. Una Reseña”; en 148 páginas, describe escenarios sobre vulnerabilidad en la región, los efectos a nivel sectorial, la necesidad de la adaptación, las emisiones de gases a nivel ALC y algunas recomendaciones.

A nivel interno, una vez finalizada la Conferencia de las Partes sobre Cambio Climático -COP3-1997 en la cual se aprobó el Protocolo de Kioto, la República de Argentina, con el ánimo de dar operatividad a los compromisos internacionales adquiridos, expidió el Decreto Nacional 822 de 1998, el cual creó la Oficina Argentina de Implementación Conjunta (O.A.I.C.) “con el objeto de llevar a cabo acciones vinculadas con la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático, apoyando actividades a desarrollarse por medio de los mecanismos previstos a tal fin por el Protocolo de Kioto”. (Boletín Oficial 28.943, del 23 de Julio de 1998).

Desde entonces hasta hoy, 16 años después, las 24 provincias han tratado de construir políticas sectoriales para responder a esta cuestión estratégica de la agenda internacional; Mendoza fue la primera y hasta hoy quizá la única provincia que crea una institución exclusivamente para atender los asuntos del cambio climático: la denominada Agencia de Cambio Climático. Sin embargo y a pesar de las buenas intenciones, aún presenta dificultades de tipo institucional, técnico y operativo, lo que se constituyen en uno de los mayores retos del Programa de Adaptación.

La ACC durante sus dos primeros años de funcionamiento logró proponer e iniciar el Inventario Provincial de Glaciares liderado por el Instituto Nacional de Glaciología, Nivología y Ciencias Ambientales el cual tiene su base en la provincia y es la institución científica responsable de elaborar el Informe Nacional de Glaciares; la ACC instaló el debate sobre la necesidad de ordenar el territorio y participó como provincia en varias reuniones multilaterales sobre Cambio Climático (Presentación Institucional ACC 2014, MTARN¹⁵). Durante el periodo 2010-2012 se trabajó en el Plan Provincial de Forestación; en octubre de 2012, gracias a la idea del proyecto de adaptación, se reactiva su papel a nivel institucional, más no para la opinión pública.

La Secretaria de Ambiente en Octubre de 2012 crea la Unidad de Proyectos Críticos y se le delega, dentro de otra de sus responsabilidades, gestionar recursos nacionales o internacionales, para atender el asunto del Cambio Climático en la Provincia.

Art.3, numeral 11: “Tramitar, coordinar y gestionar el proyecto de Adaptación a las consecuencias del Cambio Climático en el Sistema Hidrológico del Cuyo”

La ACC, adquirió relevancia política cuando se integró a la UPC; una vez se inició la gestión del Programa de Adaptación de CT del BID, la UPC- ACC- se constituyó como la contraparte local,

¹⁵ Disponible en <http://www.ambiente.mendoza.gov.ar/index.php/organismos/unidad-de-proyectos-criticos/agencia-mendocina-de-cambio-climatico>

Organismo Ejecutor; en este espacio se lograron visibilizar procesos típicos de la cooperación descentralizada con todas las variables que este modelo despliega:

a. **Acotando caminos: la Integralidad en la gestión y la desburocratización.** El proyecto está diseñado para generar impactos y efectos, en términos del Marco de Resultados para el Desarrollo en el largo plazo; durante la gestión no se generaron más cadenas burocráticas, sino por el contrario, se aprovecharon los valores agregados de cada uno de los actores institucionales existentes; fue flexible e inventó fórmulas, todas dentro de marcos legales para avanzar en la gestión, es decir, el costo institucional fue bajo y no ocasional, pues presentó un modelo de eficiente a pesar de las dificultades burocráticas. El costo de este modelo, fue el desgaste del recurso humano responsable frente al donante y la premura de tiempo para cumplir los plazos acordados con el donante; este escenario se generó por causa de los cambios en la cartera de Ambiente. (Ver tabla 1)

b. **Herramienta para la articulación institucional y para disminuir los riesgos: los convenios de cooperación técnica entre las instituciones que participan en el proyecto.** El modelo de gestión descentralizada, logró cumplir con una de las medidas para reducir riesgos por desarticulación institucional; crear compromisos explícitos en derecho: convenios de cooperación técnica para llevar a cabo las actividades del proyecto de cooperación, los cuales integran sectores, científico-académicos, técnicos y políticos; alianzas que generan confianza para diseñar estrategias de trabajo conjunto- planificación conjunta, pues anteriormente no habían tenido la posibilidad de concretar acciones conjuntas, pese a las buenas intenciones. La articulación institucional tiene varias etapas: generación de confianza, ratificación de acuerdos- convenios, cumplimiento de los convenios.

De esta forma, la gestión de este proyecto permite que se ratifiquen tres (3) convenios institucionales entre el Ministerio de Tierras y las tres instituciones que son parte activa de la ejecución del proyecto (IADIZA, IANIGLA, DGI¹⁶).

Estos convenios servirán para garantizar la ejecución de las actividades planteadas por el proyecto, para disminuir el riesgo en la implementación, pero más allá de esto, será un punto de partida para la construcción de otros programas y proyectos sobre asuntos que competen a todas las partes interesadas, a pesar de coyunturas electorales, pues son acordados con entidades que gozan de mayor estabilidad institucional por su carácter científico y que no dependen de los cambios de gobiernos.

c. **Administración de los recursos financieros.** El Organismo Ejecutor, la UPC del Ministerio de Tierras, tuvo la posibilidad de conocer un Análisis Institucional (BID, noviembre 2013), el cual arrojó varias conclusiones, entre las cuales se destaca que si bien muchas de las instituciones provinciales tienen la capacidad técnica y operativa para llegar a los objetivos propuestos en los programas para el Desarrollo, hace falta fortalecer un aparato administrativo que sea autónomo, eficiente y transparente. La provincia creó en el año 2005, la Unidad de Financiamiento Internacional, UFI. Como lo indica la tabla *Riesgos en la gestión y fórmulas para la efectividad*, la

¹⁶ IADIZA, Instituto Argentino de Zonas Áridas; IANIGLA, Instituto Argentino de Nivología, Glaciología y Ciencias Ambientales; DGI, Departamento General de Irrigación.

UFI administra los recursos de la cooperación y de créditos internacionales adquiridos por la Provincia, en un Fondo Unificado. Es una institución creada con visión y misión operativo-administrativa, que debe ser fortalecida institucionalmente para optimizar su operatividad.

En ese sentido, el Organismo Ejecutor, con el apoyo del Banco, diseñó un modelo de administración por fuera de la UFI de tal forma que no generara competencia institucional con la misma, que garantizara la ejecución con celeridad, es decir, en los tiempos establecidos en los cronogramas de actividades y con base en el Plan de Adquisiciones del Programa.

Se identificó como agencia administradora del proyecto, una entidad sin ánimo de lucro, con carácter público-privada; la Fundación ArgenINTA, la cual *“tiene por objeto facilitar la consecución de los objetivos del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), contribuyendo al Desarrollo de la investigación y a la extensión agropecuaria, a la articulación entre el sistema científico y tecnológico con producción y a la promoción de acciones dirigidas al mejoramiento de la empresa agraria y de la vida rural. En este marco, promueve el desarrollo humano sustentable autónomo con un enfoque regional y territorial dentro de una visión nacional. Para ello, actúa por sí o en colaboración con otros actores, sean entidades públicas, privadas, locales, nacionales o internacionales (...) creó un área de proyectos internacionales, cuyo objetivo general es brindar apoyo y/o soluciones a clientes en la búsqueda, preparación, gestión y evaluación de convenios y proyectos con financiamiento de organismos e instituciones internacionales o multilaterales de crédito y donaciones de entes privados, nacionales o internacionales”* (Análisis Institucional, BID 2013)

La Agencia Administradora para este proyecto, tiene como función principal, la ‘administración’ de los recursos de la cooperación y de contrapartida. En ese sentido, el Ministerio firma el cuarto y último convenio institucional, para proteger y garantizar la fluidez de los recursos, la compra de equipos¹⁷ y el logro de los objetivos.

Riesgos en la gestión y las fórmulas para la efectividad

Riesgo comunes en la gestión¹⁸	Riesgos encontrados en la gestión del programa de Adaptación Gobierno Local- actores locales-Sectores	Gestión de riesgos en la gestión para la efectividad del programa de adaptación Donante- Contraparte
Escasas acciones para	Desconocimiento de	<u>Convenios Institucionales</u> por el

¹⁷ La política de reservas a las importaciones en Argentina, hace que la adquisición de bienes y equipos, incluso aquellos con fines científicos, como es el caso de los equipos que se requieren para mejorar el sistema de información nivel hidrometeorológico en la Provincia, sea lenta y compleja. La agencia de contrataciones, FA, por ser una institución del sector técnico científico público, tiene algunos permisos y exenciones de impuestos para la compra de bienes en el exterior.

¹⁸ Foro sobre Cambio Climático y Reducción de la Vulnerabilidad. Desafíos, oportunidades y prioridades de acción, BID Argentina, Julio de 2012

<p>la promoción de procesos de integración institucional para abordar los temas de adaptación al cambio climático y la gestión de riesgos ante desastres naturales</p>	<p>normativas nacionales provinciales</p> <p>Ausencia de convenios institucionales, inter-sectoriales que provean herramientas para abordar proyectos de CC en general.</p> <p>Desconocimiento de políticas de gestión de riesgos y recursos naturales</p> <p>Dificultades políticas</p> <p>Coyuntura electoral</p>	<p>tiempo de ejecución del proyecto.</p> <p>Integración inter institucional e inter sectorial por medio de la puesta en marcha de convenios institucionales entre la contraparte con todas las instituciones implicadas para la realización de las actividades del proyecto.</p> <p>Restricción</p> <p>Elaboración de estrategia Provincial de gestión de Riesgos en el marco del Plan de Comunicaciones</p>
<p>Insuficiente capacidad de gestión institucional a nivel sectorial y provincial</p>	<p>Capacidad de gestión limitada, por causa de cambios institucionales e inestabilidad política a nivel gobierno local.</p>	<p><u>Cooperación técnica para el fortalecimiento de recurso humano</u> para el apoyo a la gestión y el monitoreo a la efectividad del proyecto en terreno.</p> <p>Fortalecimiento de la comunicación entre la contraparte y el donante. En este caso, por un profesional en terreno que el Banco designa, el provincia admite y quien crea puentes y genera confianza entre las partes.</p> <p>Generación de confianza entre las instituciones locales y el donante.</p>
<p>Escasa información sobre impactos del cambio climático a nivel sectorial y sub-nacional y su diseminación</p>	<p>Insuficiente información sobre impactos de Cambio Climático a nivel local y sectorial;</p> <p>Diseminación de la información existente.</p> <p>Desinformación de los trabajos de actores gobiernos-academia, a nivel local-nacional.</p> <p>Generación de informes parciales o limitados a nivel sub nacional y nacional.</p>	<p><u>Fortalecimiento institucional de la ACC y sistematización de políticas públicas exitosas</u></p> <p>Se debe consolidar la base de información técnica, con insumos de la Provincia, de la región y de la Nación.</p> <p>Diseño y puesta en marcha de plan de comunicaciones.</p> <p>Reactivación del comité asesor de la ACC y planificación de procesos de capacitación para generar</p>

		impacto en la población.
Insuficiente difusión de información y procesos de educación, cambio de cultura y concientización en todos los estratos de la población	Planes de comunicación estratégica y planes de comunicación a nivel institucional insuficientes Necesidad de apoyar la gestión y la difusión de programas para reducir los riesgos y prevención de desastres.	<u>Plan de comunicaciones de y para la ACC</u> Puesta en marcha de un plan de comunicaciones para toda la fase de implementación del proyecto y con perspectiva de sostenerlo en el tiempo una vez finalizado. Plan de comunicaciones con enfoque estratégico para reducir el riesgo y la vulnerabilidad a las consecuencias del cambio climático.
Marcos regulatorios por desarrollarse y/o consolidarse	Marcos regulatorios por desarrollarse y/o marcos regulatorios desconocidos	<u>Perfiles de proyectos normativos en materia de cambio climático</u> Proyectos de Marcos regulatorios para su aprobación, con base en la normativa existente y con base en los resultados arrojados por los sistema de información hidrometeorológica y los resultados de las medidas de adaptación.
Insuficiencia en la planificación estratégica	Escasa Planificación estratégica	<u>Reactivación de la ACC y su comité asesor.</u> La puesta en marcha del comité asesor, debería revelar articulación institucional a nivel local, así como proponer Planes Operativos Anuales, compartir información y elaborar marcos conceptuales y técnicos para la planificación sobre políticas de CC para la Provincia; además de entregar insumos a la Nación cuando esta lo solicite. Por ejemplo, insumos para la elaboración de las Comunicaciones Nacionales sobre Cambio Climático.
Instituciones locales por fortalecer	Existe un instrumento local, la Unidad de Financiamiento Internacional, adscrita a la Gobernación de la Provincia,	<u>Agencia de contrataciones independiente</u> La administración de los recursos

	<p>con limitaciones normativas que impiden la contratación de obras y recursos humanos con eficiencia y celeridad.</p> <p>La UFI administra los recursos de la cooperación y de créditos internacionales adquiridos por la Provincia, en un Fondo Unificado, creada con una visión y misión operativo-administrativa, que debe fortalecerse institucionalmente</p>	<p>del programa se hace por medio de una organización autónoma e independiente, propuesta por la contraparte y aprobada por el donante.</p>
--	--	---

4. Algunas recomendaciones para la gestión eficiente de cooperación técnica en gobiernos sub-nacionales /locales.

Desde los años 90, la agenda de Ayuda Oficial al Desarrollo -AOD- por parte de los organismos internacionales y multilaterales en América Latina, se volcó principalmente a atender los asuntos del Desarrollo Sustentable y del Medio Ambiente. En ese sentido, la Conferencia de Rio, Cumbre de la Tierra en el año 1992, reafirmó la urgencia de proteger los recursos naturales, los bosques, el agua dulce, las especies amenazadas y las tierras agrícolas, pues son la clave para garantizar los derechos de las personas en todo el mundo en el mediano y largo plazo. Posterior a la cumbre de la Tierra, estos principios fueron refrendados implícitamente en varios escenarios multilaterales: en la Declaración de los Objetivos del Milenio, en la conferencia de Rio+20 de 2012 y en los Informes de Desarrollo Humano que entrega el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo cada año.

Sin lugar a dudas, en todos los foros internacionales surgen nuevas propuestas y es notable el esfuerzo de muchos países en vía al desarrollo y de los donantes. Esfuerzo que se puede remitir al artículo 10 de la Declaración de Rio 92 y que se ha ido concretando en acciones más concretas, más eficaces y que señalan avances importantes en términos de desarrollo y sustentabilidad.

El artículo 10 acuerda: *“El mejor modo de tratar las cuestiones ambientales es con la **participación** de todos los ciudadanos interesados, en el nivel que corresponda. En el plano nacional, toda persona deberá tener **acceso adecuado a la información** sobre el medio ambiente de que dispongan las autoridades públicas, incluida la información sobre los materiales y las actividades que encierran peligro en sus comunidades, así como la oportunidad de participar en los procesos de adopción de decisiones. Los Estados deberán facilitar y fomentar la sensibilización y la participación de la población poniendo la información a disposición de todos. Deberá proporcionarse **acceso efectivo a los procedimientos judiciales y administrativos**, entre éstos el resarcimiento de daños y los recursos pertinentes”*.

Sobre este trípode de principios, participación, acceso a la información y acceso a procesos judiciales y administrativos, se construyen los programas de desarrollo sustentable en la mayoría de países. Es decir, que la agenda del desarrollo post 2015 posiblemente hará énfasis para que garantizar la permanencia de estos. El paradigma mundial ha atendido los principios eficacia de la Ayuda al Desarrollo, podría tener en cuenta las experiencias de programas de cooperación técnica descentralizada, como el descrito en este documento; debería aprovechar sus esfuerzos y recursos para ratificar los acuerdos hechos en las declaraciones internacionales y escuchar para validar, las experiencias surgidas de la gestión de los proyectos para el desarrollo. Algunos puntos que se reafirman y se sugieren¹⁹:

A nivel nacional y local:

- a. Diseñar políticas, planes o estrategias nacionales para reducir las consecuencias del cambio climático en dónde se integre de manera coherente las problemáticas regionales de cada país, se asignen presupuestos nacionales y se presenten estrategias para buscar recursos en los fondos internacionales.
- b. Atender los marcos regulatorios dados por los organismos de la cooperación, la estrategia de cooperación internacional país, la estrategia sectorial de política pública nacional y la normativa local; esto en términos de la Declaración de Paris, es la armonización y los resultados con mutua responsabilidad.
- c. Aprovechar los cambios de gobierno y presentar los programas de ayuda al desarrollo como parte de las políticas públicas de los países y no como retales de los gobiernos salientes.
- d. Permitir flexibilidad, sin alterar las normas existentes para reducir riesgos de la gestión, salvo que las normas existentes estén obsoletas o no existan. Principio de Alineación.
- e. Evitar la creación de nuevos aparatos burocráticos que compitan con las instituciones existentes y que generen desgaste a nivel institucional, financiero y de recurso humano.

A nivel local:

- f. Posibilitar el funcionamiento de oficinas / responsables de Relaciones Internacionales y cooperación internacional en las instituciones y gobiernos locales. Ejercer la cooperación descentralizada.
- g. Identificar y fortalecer procesos de comunicación de la contraparte local con recursos de la cooperación. Para ello se hace necesario diseñar e implementar planes de comunicación apropiados y que capitalicen las buenas prácticas de la cooperación y del gobierno local.
- h. Solicitar al donante, apoyo a la gestión, por medio de capital humano en terreno para que apoye, guíe y monitoree; además porque hace más fluida la comunicación entre el donante y las contrapartes y genera confianza entre las instituciones que participan en los proyectos para el desarrollo.
- i. Diseñar una estrategia para que las Unidades Ejecutoras de los Proyectos no sean instrumentos de la política, sino de la cooperación.

¹⁹ Estas recomendaciones se hacen con base en la experiencia de gestión del programa de Adaptación a las Consecuencias del Cambio Climático y con base en la Declaración de Paris de 2005, eficacia de la Ayuda al Desarrollo.

- j. Blindar los programas y los proyectos de los cambios institucionales inesperados; esto se logra con recurso humano muy capacitado que garanticen la sostenibilidad de los proyectos.
- k. Propiciar espacios de diálogo para generar convenios inter institucionales que fortalezcan los proyectos y que fortalezcan las instituciones locales en el mediano y largo plazo.
- l. Planificar la solicitud de cooperación técnica; esto es, desde el conocimiento de las estrategias nacionales y sectoriales, hasta el uso adecuado de los canales administrativos, los canales de comunicación institucionales y los formatos institucionales para el diseño, la gestión y la evaluación de los proyectos.
- m. Velar por el cumplimiento de los protocolos de comunicación institucional e internacional y los manuales operativos de cada proyecto

A los donantes:

- n. Capacitar recurso humano local para la gestión de proyectos de cooperación internacional y para que comprendan las dinámicas de la política de cooperación y los marcos que la regulan. Las instituciones locales por lo general, poseen limitados recursos para fomentar capital humano capacitado que sepa conducir la gestión de un proyecto, por las complejidades de la realidad local y de los marcos regulatorios de las instituciones internacionales que ofrecen cooperación.
- o. Introducir una pedagogía para la Eficacia que se concentre en generar capacidades específicas locales, para implementar los proyectos en los territorios.
- p. Institucionalizar lecciones aprendidas por medio de instrumentos monográficos o reportes de instituciones (donantes, contrapartes y Gobierno) que informen el desempeño local y nacional.
- q. Apoyar los proyectos existentes, por medio de la cooperación triangular y la cooperación sur-sur, pues es claro que cada día los gobiernos de países de renta media, tienen capacidades técnicas y de recursos humanos que pueden aprovecharse en los escenarios locales; está visto que la cooperación internacional trata simplemente, sobre captación de recursos *-fundraising-* como la mayoría de actores locales la conciben.

En conclusión, el éxito del Programa de Adaptación a las Consecuencias del Cambio Climático, así como otros proyectos de cooperación técnica que se desarrollan en América Latina para reducir las consecuencias del cambio climático, seguramente dependerá del modelo de gestión que cada proyecto identifique, el cual debería surgir como una construcción entre el gobierno local y el donante, teniendo presentes las coyunturas nacionales e internacionales y las especificidades del territorio.

En un Marco de Resultados para el Desarrollo, las actividades y los productos, son medibles y cuantificables; sin embargo, la eficacia a largo plazo estará vista por los impactos y los efectos, que al final de cuentas serán las políticas públicas establecidas en los marcos institucionales y medidos con los cambios de comportamientos de los ciudadanos frente a un sinnúmero de problemas de orden social, económico, ambiental, político, cultural, religioso etc.

La Cooperación Internacional para el desarrollo requiere ser horizontal: el soporte del paradigma de la internacionalización de los gobiernos locales, es entender que el desarrollo local es el punto

de partida para el fortalecimiento institucional. De esta manera, los nuevos retos de la AOD, pasarían de ser relaciones institucionales del orden Nacional- Internacional, a ser relaciones de colaboración conjunta y estratégica entre la Cooperación Internacional y los gobiernos sub-nacionales, respetando los marcos jurídicos de los gobiernos centrales.

Referencias

BID (2013). Estrategia País- Argentina, 2012-2105. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=37331866>

BID (2014). Programa de Adaptación a las consecuencias del Cambio Climático en el sistema hidrológico del Cuyo. Disponible en: http://www.iadb.org/es/proyectos/project-information-page_1303.html?id=AR-G1003

BID-Argentina (2012). Notas a la Reunión BID. Foro sobre Cambio Climático y Reducción de la Vulnerabilidad. Desafíos, oportunidades y prioridades de acción. Buenos Aires, Julio de 2012.

CEPAL- GTZ (2009). Cambio climático y desarrollo en América Latina y el Caribe: una reseña. Santiago de Chile.

INDES (2014). Notas de Clase N°2, Programa Efectividad en el Desarrollo, 15ª edición -agosto 2014.

Malé, JP, Cors C, Sanz, V. (2014). Internacionalización del gobierno local Una política pública en construcción. Proyecto Allas Ciudades al mundo, cuadernos para la internacionalización de las ciudades.

OCDE (2005). Declaración de Paris, sobre la eficacia de la ayuda al Desarrollo y programa de acción de Accra. Disponible en: <http://www.oecd.org/dac/effectiveness/34580968.pdf>

ONU (2000). Declaración del Milenio. Disponible en: <http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.pdf>

PNUD (2007). Informe de Desarrollo Humano 2007-2008, La lucha contra el cambio climático: Solidaridad frente a un mundo dividido. Disponible en: http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_20072008_summary_spanish.pdf

PNUD (2013). La cooperación descentralizada. Escuela Virtual del PNUD. Disponible en: http://escuelapnud.org/biblioteca/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=985

PNUD (2014). Informe de Desarrollo Humano Sostener el Progreso Humano: Reducir vulnerabilidades y construir resiliencia. New York.

PNUMA-REGATTA (2014). Perfil de País Argentina. Marco Regulatorio y Financiamiento para Cambio Climático. Disponible en: <http://www.cambioclimatico-regatta.org/index.php/es/perfiles-de-paises/item/argentina>

República de Argentina (1998). Boletín Oficial 28.943, del 23 de Julio de 1998

Secretaria de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Mendoza (2008). Resolución 399 mediante la cual se crea la Agencia de Cambio Climático de la Provincia de Mendoza.

Disponible en:

<http://www.ambiente.mendoza.gov.ar/images/documentos/Resolucin%20399%2008.pdf>

Secretaria de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Mendoza (2008). Resolución 694 mediante la cual se crea la Unidad de Proyectos Críticos de la SADS de la Provincia de Mendoza.

Visconti, G. (2014). Update on Climate Change Fund. BID, INCE/CCS, 13 de Noviembre de 2014.