

EXPERT CONTRACT TO PROPOSE A SERIES OF ALTERNATIVES FOR EU-LAC FOUNDATION AND THE POSSIBLE FOUNDATION'S STATUTES

Final Report - SPANISH

10th November 2009

Experts: Christian FRERES
Maria Cristina SILVA

This project is funded by the European Union



A project implemented by

soges S.p.A

The contents of this publication is the sole responsibility of
Soges S.p.A and can in no way be taken to reflect the
views of the European Union

INFORME

“ELABORACIÓN DE ALTERNATIVAS TÉCNICAS PARA UNA FUNDACIÓN BIRREGIONAL UNIÓN EUROPEA - AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE”*

SOLICITANTE: Comisión Europea,
a través de la Consultora SOGES SpA

AUTORES:** Christian Freres
M. Cristina Silva

Informe Final (Español) – 10 Noviembre 2009

* En el informe se utilizan indistintamente tres siglas para referirse a esta Fundación (EULAC; EUROLAC y ALCUE), pues se utilizan las tres formas en distintos documentos y textos consultados para el estudio.

** Christian Freres es consultor asociado al Instituto Complutense de Estudios Internacionales, Madrid (freres@icei.ucm.es) y Maria Cristina Silva es consultora que actualmente es Subdirectora del Centro Latinoamericano para las Relaciones con Europa (CELARE), Santiago de Chile (mcristinasilva@gmail.com).

INDICE

INDICE DE CUADROS	4
RESUMEN EJECUTIVO	5
EXECUTIVE SUMMARY	9
INTRODUCCIÓN	12
I. METODOLOGÍA	16
II. REFERENTES PARA LA FUNDACION EURO-LAC	20
Iniciativas de entidades de promoción de las relaciones birregionales	20
Las fundaciones para promover relaciones de la UE con otras regiones	23
III. EL CONTEXTO COMPLEJO DE LA FUNDACIÓN	27
La birregionalidad	27
La bidireccionalidad	28
Dependencia de entes oficiales y autonomía	28
¿Fundación o Secretaría Técnica?	29
Valor añadido	30
Alcance ambicioso con medios limitados	30
Financiamiento voluntario, viabilidad económica y birregionalidad	31
Visibilidad	32
Esquemas diferenciados para América Latina y el Caribe	32
IV. CONDICIONES BÁSICAS PARA CREAR LA FUNDACIÓN	34
CONDICIONES DE VIABILIDAD	34
Compromiso de todos los países	34
Flujos interinstitucionales	35
Control y transparencia	35
CONDICIONES DE SOSTENIBILIDAD	36
Estructura y personal	36
Cualificación del personal	38
Presupuesto	39
Financiamiento	40
Mecanismo evolutivo	43
CONDICIONES PARA LA BIRREGIONALIDAD Y LA VISIBILIDAD	44
Enfoque bidireccional y representativo	44
Visibilidad	44
V. ALTERNATIVAS	45
Alternativa 1: Fundación para la Promoción del Proceso de Asociación ALC-UE	46
Alternativa 2: Fundación para el Análisis del Proceso de Asociación ALC-UE	53
Alternativa 3: Fundación para Promover la Participación en las Relaciones ALC-UE	59
Cuadros-resumen de las 3 alternativas	65
VI. BORRADOR DE ESTATUTOS DE LA FUNDACIÓN	67
ANEXOS	79
ANEXO 1: Inventario Preliminar de Instituciones Relacionadas	80
ANEXO 2: Fuentes de Validación	83
ANEXO 3: Referencias Bibliográficas	87
ANEXO 4: Términos de Referencia	89
ANEXO 5: Antecedentes de los expertos	94

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Información general sobre fundaciones para relaciones entre UE y otras regiones	25
Cuadro 2. Presupuesto-tipo de la Fundación.....	39
Cuadro 3. Las tres alternativas. Aspectos generales	45
Cuadro 4. Presupuesto anual, Alternativa 1	50
Cuadro 5. Presupuesto Anual, Alternativa 2	57
Cuadro 6. Presupuesto Anual, Alternativa 3	63
Cuadro 6. Resumen de las 3 Alternativas de Fundación EU-LAC	65
Cuadro 7. Análisis FODA. Comparación de las 3 Alternativas	66
Cuadro 8. Comparacion de Estatutos de 5 Organizaciones	77

RESUMEN EJECUTIVO

ALTERNATIVAS PARA CREAR LA FUNDACION UNION EUROPEA –AMERICA LATINA Y EL CARIBE¹

La idea de crear una Asociación entre la Unión Europea (UE) y América Latina y el Caribe fue lanzada con la primera cumbre birregional en Río de Janeiro hace 10 años, pero estas relaciones empezaron mucho antes. Durante esta década vínculos de todos tipos –políticos, culturales, económicos y de cooperación— han aumentado, llevando a una relación cada vez más densa.

A pesar de estos importantes logros, y de la organización de otras cuatro cumbres desde 1999, no existe una organización birregional dedicada exclusivamente a promover la Asociación de manera amplia. Este tipo de entidad sería útil no solo como punto de referencia común para las relaciones ALC-UE, sino también como una plataforma que pudiera generar actividades y propuestas para fortalecer el conocimiento mutuo, un elemento vital para avanzar en estas relaciones y para dar un contenido real al concepto de Asociación.

La propuesta de una Fundación Unión Europea-América Latina y el Caribe (Fundación EULAC/EUROLAC/ALCUE) refleja intereses comunes, pero también es el resultado de una larga historia de los esfuerzos de individuos e instituciones que han buscado incidir en las relaciones birregionales en los últimos treinta años. El estímulo político original para esta fundación provino del Parlamento Europeo en 2001, aunque la idea no cuajó hasta la Cumbre de Lima en 2008 en la cual los líderes de ambas regiones aprobaron un mandato para explorar esta oportunidad; para ese fin se creó un grupo de trabajo birregional que se ha reunido varias veces, llegando a un consenso básico sobre los objetivos, la naturaleza, gobernanza y financiamiento de la futura fundación. Sobre la base de este acuerdo, la Comisión Europea contrató este estudio para identificar alternativas y preparar estatutos iniciales para la Fundación ALCUE.

El informe está organizado en seis capítulos, además de los anexos. El Capítulo I explica la **metodología** utilizada por los dos expertos. En apenas seis semanas, los expertos llevaron a cabo más de 70 entrevistas, organizaron talleres, recogieron información en Bruselas, Madrid, México, Montevideo y Santiago de Chile, y elaboraron este documento.

El segundo capítulo ofrece un **repaso general de los principales puntos de referencia para la nueva fundación**, divididos en dos tipos de instituciones. Primero, revisa varias organizaciones que se han implicado directamente en la promoción de las relaciones euro-latinoamericanas desde los años 1980s. Algunas conclusiones de esta experiencia son:

- Existe una red densa y activa que continuamente promueve lazos birregionales mas estrechos;
- Pocas instituciones son verdaderamente birregionales en sus orígenes, gobernanza interna, actividades y financiamiento;
- El apoyo oficial a estas iniciativas ha sido clave, dado que pocas se financian solo mediante recursos privados, y;
- Claramente existe un espacio para una fundación de mirada amplia, respaldo sólido y alcance birregional.

El otro conjunto de organizaciones son fundaciones que han sido establecidas para promover asociaciones entre la UE y otras regiones, concretamente la Fundación Asia-Europa (ASEF), creada en 1997, y la Fundación Euro-Mediterránea Anna Lindh para el Diálogo entre Culturas (Fundación Anna Lindh/FAL), fundada en 2005. Este informe incluye un análisis somero de los

¹ Preparado por Christian Freres y Maria Cristina Silva en el marco del contrato, “Experts contract to propose a series of alternatives for EU-LAC Foundation and the possible foundation’s Statutes, according to the proposed options”. Christian Freres es un consultor español vinculado con el Instituto Complutense de Estudios Internacionales/ICEI (Madrid) y Maria Cristina Silva es una consultora chilena que trabaja en el Centro Latinoamericano de Relaciones con Europa/CELARE (Santiago).

orígenes, desarrollo, objetivos, gobernanza, financiamiento y principales actividades de estas dos fundaciones. Varios elementos pueden destacarse de dicho análisis:

- Ambas fundaciones son percibidas como instrumentos intergubernamentales aunque se orientan a promover la cooperación y diálogo entre actores no estatales;
- En los dos casos, el diálogo intercultural es un objetivo central; y
- Se enfrentan a problemas de estabilidad financiera de largo plazo, vinculado a la naturaleza voluntaria de las contribuciones.

El Capítulo III del Informe analiza el **contexto complejo en el cual se establecerá la fundación**. Aborda una serie de dilemas que los decisores en las dos regiones tendrán que tratar a medida que avanza el proceso. El primer dilema se refiere a la birregionalidad, una meta que no es fácil conseguir dadas las asimetrías profundas que existen. Además, la Fundación debe trabajar en dos direcciones (desde la UE hacia ALC, y viceversa), evitando la tendencia de enfatizar una de estas dimensiones. Por otro lado, la Fundación tendrá que encontrar un equilibrio entre la subordinación a entidades oficiales y la autonomía. En este sentido, la naturaleza de la fundación debe ser clara, de tal manera que no se convierta en una mera secretaria técnica de procesos oficiales. Hay gran interés en asegurar el “valor añadido” para la Fundación ALCUE; esto es un reto importante pues tendrá que construir sobre entidades existentes al mismo tiempo que crea una nueva identidad que avanza la Asociación de forma concreta. La Fundación se enfrentará a dificultades para abordar un mandato ambicioso con recursos relativamente escasos. Asimismo, asegurar la visibilidad de la Asociación será un desafío clave que la fundación tendrá que resolver de manera creativa. Finalmente, la nueva institución tendrá un papel especial en la incorporación de intereses y perspectivas caribeñas en una asociación dominada por países de la UE y de América Latina.

El capítulo siguiente indica las **principales condiciones necesarias para establecer la Fundación EULAC**. Estas están divididas en tres aspectos: viabilidad; sostenibilidad; y birregionalidad y visibilidad. Con respecto a la viabilidad de la Fundación, se revisan tres factores. El primero es la necesidad de asegurar un compromiso común basado en el principio de responsabilidad compartida. Segundo, los vínculos interinstitucionales deben ser fuertes y fluidos. Finalmente, la nueva entidad debe contar con adecuados mecanismos de control y debe funcionar de la manera más transparente posible.

Con relación a la sostenibilidad de la fundación, se analizan cuatro aspectos de manera detallada: organización, personal, estructura del presupuesto y financiamiento. La Fundación debe tener un sistema de gobernanza sólido, simple y claro, debe contar con unidades de soporte y comunicaciones para llevar a cabo sus objetivos, el personal debe tener un alto nivel de profesionalidad, el presupuesto debe reflejar estas condiciones y debe tener un financiamiento mínimo y estable. Además, la Fundación EULAC puede evolucionar en el tiempo en cuanto a sus dimensiones y alcance. Se debe asegurar la birregionalidad y la bidireccionalidad de la Fundación a través de su estructura de gobernanza y personal así como mediante sus actividades. En cuanto a la visibilidad, la organización debe tener suficientes recursos financieros e institucionales para realizar esta función.

El Capítulo IV es uno de los principales apartados del informe porque es aquí donde se presentan en detalle las tres alternativas para la futura fundación:

- Alternativa 1. *Fundación para la Promoción del Proceso de Asociación ALC-UE*
- Alternativa 2. *Fundación para el Análisis del Proceso de Asociación ALC-UE*
- Alternativa 3. *Fundación para Promover la Participación en las Relaciones ALC-UE*

Para cada alternativa, el informe cubre seis aspectos: visión/misión; objetivos principales; grupos objetivo; contenidos y actividades; estructura y presupuesto. En este resumen ejecutivo los aspectos principales serán destacados. Cada alternativa se organiza alrededor de tres objetivos: (1) fortalecer la Asociación; (2) promoción del conocimiento mutuo; y (3) contribuir a la mayor visibilidad de la Asociación. Para cada alternativa el informe ofrece un análisis básico de

Fortalezas, Oportunidades, Desafíos y Amenazas (DAFO). Las tres alternativas son resumidas en un cuadro al final de este apartado.

El capítulo final de este texto incluye estatutos genéricos que pueden adaptarse a cada una de las tres alternativas. Incluye artículos sobre los asuntos legales, administrativos y de gobernanza. Estos estatutos fueron preparados con base a un análisis comparada de 5 instituciones internacionales.

El Anexo incluye un inventario preliminar de instituciones relacionadas con las cuales la Fundación podría colaborar, una lista de las personas que han sido entrevistadas por los expertos, referencias bibliográficas utilizadas, los Términos de Referencia y un CV abreviado de cada experto.

Cuadro-Resumen de las 3 Alternativas de Fundación UE-ALC

Alternativa→	<u>Alternativa 1</u>	<u>Alternativa 2</u>	<u>Alternativa 3</u>
Características ↓	<i>Fundación para la Promoción del Proceso de Asociación ALC-UE</i>	<i>Fundación para el Análisis del Proceso de Asociación ALC-UE</i>	<i>Fundación para Promover la Participación en las Relaciones ALC-UE</i>
Modelo	Impulsor de la Asociación	<i>Think Tank</i> de la Asociación	Observatorio virtual
Descripción General	Entidad dedicada a estimular la Asociación, forma parte de procesos oficiales	Una organización para apoyo académico-técnico al proceso de Asociación	Un centro para hacer seguimiento a las relaciones birregionales
Papel	Promover Asociación UE-LAC	Investigación y estudios vinculados a Asociación	Observatorio crítico
Enfoque	Promueve y coordina actividades relacionadas con la Asociación	Genera conocimiento e ideas para la Asociación	Promueve la participación de la sociedad civil en la Asociación
Nivel de Autonomía	Relativamente dependiente de organismos oficiales	Relativamente autónoma de los organismos oficiales	Altamente autónoma
Objetivos:			
1. Fortalecer la Asociación	- Apoya el seguimiento de procesos UE-LAC - Promueve ejes temáticos de la Asociación - Análisis y reflexión orientados a generar propuestas - Apoyo activo a redes de la sociedad civil en diversos ámbitos	- Provee informes técnicas y recomendaciones a instancias oficiales - Aporta apoyo analítico para las preparación de Cumbres y para seguimiento - Contribuye a informar opinión pública	- Promueve debates sobre temas UE-ALC - Genera propuestas críticas - Articula redes de organizaciones de al sociedad civil en ambas regiones trabajando en temas ALCUE
2. Conocimiento Mutuo	- Promueve, organiza y apoya actividades que mejoran el conocimiento mutuo. - Apoya publicaciones, seminarios, conferencias e intercambios diversos - Enfoque en intercambios entre jóvenes	- Enfoque en UE-ALC cooperación académica/investigación - Genera información para mejorar percepciones mutuas - Trabajo puede organizarse alrededor de temas/sectores	- Promueve todo tipo de intercambios entre organizaciones de la sociedad civil: culturales, artísticas, académicas, sindicales, etc.
3. Mayor visibilidad	- Actividad transversal - Estrecha colaboración con medios de comunicación - Sitio web muy sólido	- Principal canal es vía documentos e informes - Foco en academia y medios de comunicación - Almacén de información sobre Asociación ALCUE	- Plataforma virtual es herramienta principal para aumentar cooperación trans-regional y visibilidad - Enfoque en crear comunidades “en línea”
Grupos Objetivo	Gobiernos, organismos regionales, sector privado y sociedad civil (de múltiples sectores), en ambas regiones	Gobiernos, organismos regionales, sector privado y sociedad civil (particularmente del sector académico), en ambas regiones	- Principal foco: centros de investigación, ONG, otras asociaciones de sociedad civil, culturales, sindicadores, etc. - Actividades de cabildeo orientadas hacia organismos oficiales en ambas regiones.
Estructura	- Consejo Director (60 estados miembros +) - Opcional: Consejo Consultivo - Equipo encabezado por Directivo Ejecutivo: aprox. 25 profesionales	- Consejo Director (mixto oficial/académico) - Opcional: Consejo Consultivo - Equipo encabezado por Directivo Ejecutivo: aprox. 25 profesionales	- Consejo Directivo relativamente pequeño - Consejo Consultivo tiene papel relevante - Equipo encabezado por Directivo Ejecutivo: aprox. 20 profesionales
Presupuesto anual estimado*	2.570.000 euro	2.618.000 euro	2.214.000 euro

* Se refiere al presupuesto promedio después del primer año

EXECUTIVE SUMMARY

ALTERNATIVES FOR CREATING THE EUROPEAN UNION – LATIN AMERICA AND CARIBBEAN FOUNDATION²

The idea of creating a Partnership between the European Union (EU) and Latin America and the Caribbean (LAC) was launched with the first bi-regional summit in Rio de Janeiro 10 years ago, although these relations began much earlier. Over this decade, links of all sorts –political, cultural, economic and cooperation— have increased, contributing to an ever denser relationship.

Despite these important achievements and the organization of four more summits since 1999, there is no bi-regional organisation dedicated exclusively to promoting the Partnership in a broad manner. This kind of entity would be useful not only as a common reference point for EU-LAC relations, but also as a platform which could generate activities and proposals to strengthen mutual understanding, a vital element in advancing these relations and in giving real content to the Partnership concept.

The proposal for a European Union-Latin American and Caribbean Foundation (EULAC Foundation) reflects common interests, but it is also the result of a long history of individuals and institutions which have sought to influence bi-regional relations over the past thirty years. The political stimulus for this foundation was initiated by the European Parliament in 2001, although the idea did not take off until the Lima Summit in 2008 when the two regions' leaders approved a mandate to explore this opportunity; for that purpose they created a bi-regional working group which has met several times, arriving at a basic consensus regarding the objectives, nature, governance and financing of the future foundation. On the basis of this agreement, the European Commission contracted this study to define alternatives and prepare initial statutes for the EULAC Foundation.

The report is organized in six main chapters, in addition to appendices. Chapter I explains the methodology the two experts used. Over six weeks, the experts carried out over 70 interviews, organised workshops and gathered information in Brussels, Madrid, Mexico City, Montevideo and Santiago and prepared this document.

The second chapter provides an **overview of the main points of reference for the new foundation**, divided into two types of institutions. First, it reviews various organizations that have been directly engaged in promoting Euro-Latin American relations since the 1980s. Some conclusions of this experience are:

- There exists a rich and active network which continuously promote closer bi-regional ties;
- Few institutions are truly bi-regional in their origins, internal governance, activities and funding;
- Official support for these initiatives has been key, since few are only privately financed; and
- There is clearly a “space” for a foundation with a broad outlook, solid backing and with a bi-regional scope.

The other set of organizations refers to foundations which have been established to promote partnerships between the EU and other regions, concretely the Asia-Europe Foundation (ASEF), created in 1997, and the Anna Lindh Euro-Mediterranean Foundation for the Dialogue between Cultures (ALF), founded in 2005. The report provides a summary analysis of the origins, development, objectives, governance, funding and main activities of these two foundations. Several elements which may be highlighted from this analysis are:

² Prepared by Christian Freres and Maria Cristina Silva in the framework of the contract, “Experts contract to propose a series of alternatives for EU-LAC Foundation and the possible foundation’s Statutes, according to the proposed options”. Christian Freres is a Spanish consultant linked with the Instituto Complutense de Estudios Internacionales/ICEI (Madrid) and Maria Cristina Silva is a Chilean consultant who works at the Centro Latinoamericano de Relaciones con Europa/CELARE (Santiago).

- Both foundations are seen as inter-governmental instruments although they focus on promoting collaboration and dialogue between non-state actors;
- In both cases, intercultural dialogue is a central objective;
- They both face problems of long-term financial stability, linked with the voluntary nature of member contributions.

Chapter III of the report analyses the **complex context in which the foundation will be established**. It covers a series of dilemmas that decision makers in the two regions will need to address as they advance in this process. The first dilemma refers to the “bi-regionality”, a goal which is not easy to achieve given the deep asymmetries that exist. The foundation must also work in both directions (from the EU to LAC, and vice versa), avoiding the tendency to stress one of these dimensions. The foundation will need to find a balance between dependence on official entities and autonomy. In this regard, the nature of the foundation should be clear, so that it does not become a mere technical secretariat for official processes. There is great interest in assuring “value added” for the EULAC Foundation; this is a major challenge as it will need to build on existing entities while, at the same time, it creates a new identity which advances the Partnership in concrete terms. The Foundation will face difficulties in addressing an ambitious mandate with relatively limited resources. Ensuring visibility of the Partnership will prove to be a key challenge that the Foundation will need to address in innovative ways. Finally, the new institution will have a special role in incorporating Caribbean interests and perspectives in a partnership dominated by the EU and Latin American countries.

The following chapter indicates the main **pre-conditions for establishing the EULAC Foundation**. These are divided into three aspects: viability; sustainability; and bi-regionality and visibility. With regards to the Foundation’s viability, three factors are reviewed. The first is the need to ensure common commitment based on the principle of shared responsibility. Second, inter-institutional links should be strong and fluid. Finally, the new entity must have adequate control mechanisms and it should operate as transparently as possible.

As regards the foundation’s sustainability, four aspects are analyzed in some detail: organization; staffing; budget structure; and financing. The Foundation must have a solid, simple and clear governance system and key support and communications units are needed to carry out its objectives, the staff must be highly professional, the budget should reflect these conditions and it must have minimum and stable financing. In addition, the EULAC Foundation may evolve over time in terms of its dimensions and scope. The Foundation should also ensure bi-regionality and bi-directionality, through its governance structure and personnel, and through its activities. With regards to visibility, the organization must have sufficient financial and institutional resources to carry out this function.

Chapter IV is one of the main parts of the report because it is here that the **three alternatives for the future Foundation** are presented in detail. These alternatives are:

- Alternative 1. *Foundation for the Promotion of the EU-LAC Partnership*
- Alternative 2. *Foundation for the Analysis of the EU-LAC Partnership*
- Alternative 3. *Foundation for the Promotion of Participation in EU-LAC Relations*

For each alternative, the report covers six aspects: vision/mission; main objectives; target groups; content and activities; structure and budget. In this executive summary the main aspects will be highlighted. Each alternative is organized around three overall objectives: (1) strengthening the Partnership; (2) promotion of mutual understanding; and (3) contributing to greater visibility of the Partnership. For each alternative the report provides a basic analysis of Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT). The three alternatives are summarized in a table on the following page.

The final chapter of this report includes **generic statutes** that can be adapted to any of the three alternatives. It includes articles on the requisite legal, administrative and governance matters. These statutes were prepared on the basis of a comparative analysis of 5 international institutions.

The Appendix includes a preliminary inventory of related institutions with which the Foundation could collaborate, a list of the persons who were interviewed by the experts, bibliographical references used, the Terms of Reference and brief CVs of the experts.

Alternative→	<u>Alternative 1</u>	<u>Alternative 2</u>	<u>Alternative 3</u>
Characteristics↓	<i>Foundation for the Promotion of the EU-LAC Partnership</i>	<i>Foundation for the Analysis of the EU-LAC Partnership</i>	<i>Foundation for the Promotion of Participation in EU-LAC Relations</i>
Model	Partnership Promoter	Partnership Think Tank	Virtual Observatory
General description	Entity dedicated to stimulating partnership, forms part of official processes	An organization for academic-technical support to the process	A centre for monitoring bi-regional relations
Role	Promoter of EU-LAC partnership	Research and studies	Critical observatory
Focus	Promotes and coordinates activities	Generates knowledge and ideas	Promotes civil society participation
Level of autonomy	Relatively dependent on official organisms	Relatively autonomous from official organisms	Highly autonomous
Objectives:			
1. Strengthen Partnership	- Support monitoring of EU-LAC Summit issues - Promote Partnership themes - Analysis and reflection aimed at generating proposals - Active support to civil society networks	- Work closely with official institutions to provide technical reports and recommendations - Provided analytical support for Summit preparations and monitoring - Contributes to inform public opinion	- Promote debate on EU-LAC themes - Generate critical proposals - Articulates networks of civil society organisations in both regions working on EU-LAC issues
2. Mutual understanding	- Promote, organize and support activities that increase mutual awareness - Support publications, seminars, conferences and exchanges - Focus on youth exchange	- Focus on EU-LAC academic/research cooperation - Generate information to improve mutual perceptions - Work can be organized around themes	- Promote all sorts of civil society exchanges: cultural, artistic, academic, labour unions, etc.
3. Greater visibility	- Crosscutting activity - Close collaboration with media - Solid web site	- Main channel is through documents and reports - Focus on academics and media - Warehouse of information on EU-LAC Partnership	- Virtual platform is central tool for increasing trans-regional collaboration and visibility - Focus on promoting “on-line communities”
Target groups	Governments, regional organizations, private sector and civil society organizations (from multiple sectors) in both regions	Governments, regional organizations, private sector and civil society organizations (particularly in academic/research communities) in both regions	- Main focus: Research centres, NGO, other civil society, cultural associations, labour unions, etc. - Advocacy activities aim at official institutions in both regions
Structure	- Board of Governors (60 member states+) - Optional: consultative committee - Staff headed by Executive Director: approx. 25 professionals	- Board of Governors (mixed official/academia) - Staff headed by Executive Director: approx. 25 professionals	- Relatively small Board - Consultative committee - Staff headed by Director: approx. 20 professionals
Estimated Annual Budget*	2,570,000 euro	2,618,000 euro	2,214,000 euro

* After Year 1 which will have additional expenses related to the establishment, purchase of equipment, transfers of staff, etc., some costs may be provided in kind.

INTRODUCCIÓN

El proyecto de construir la Asociación Unión Europea (UE) - América Latina y Caribe (ALC) nació en la primera Cumbre birregional en Río de Janeiro, hace 10 años. Desde entonces se han celebrado otras cuatro cumbres, se han realizado decenas de reuniones de diálogo político y sectorial y cientos de encuentros de actores no estatales; se han firmado dos Acuerdos de Asociación e iniciado el proceso de negociación para otros tres acuerdos, se ha creado una Asamblea Parlamentaria Euro-latinoamericana (EUROLAT), se ha llevado a cabo un gran número de actividades, proyectos y programas de acercamiento y cooperación en todos los ámbitos y los flujos económicos entre las dos regiones se han mantenido activos. Existe, pues, un entramado rico y denso de vínculos entre la UE y ALC gracias, en parte, al impulso político originado hace un decenio, aunque los fundamentos son de mucho antes.

A pesar de estos importantes logros y más allá de las cumbres, que siguen siendo momentos aislados, percibidos mayormente como eventos oficiales, no existe aún una entidad birregional encargada exclusivamente de promover la Asociación de manera amplia. Este tipo de organismo sería útil no sólo como referente común sino también como espacio de generación de actividades y propuestas que potencien el conocimiento mutuo --clave para seguir fortaleciendo las relaciones—, y que den contenido real al concepto de Asociación.

La idea de crear la Fundación Euro-Latinoamericana y Caribeña (Fundación EUROLAC)³ refleja una necesidad sentida, pero también es fruto de una larga trayectoria de instituciones que, de alguna manera, han incidido en la evolución de las relaciones entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe en los últimos treinta años. En el Capítulo II se hace un repaso breve de estos y otros referentes, pues es importante recordar que la Fundación no se crea en un vacío, sino que se insertará en un acervo significativo en el que, sin embargo, falta una institución referente de carácter verdaderamente birregional. La Fundación EUROLAC podría ser esa institución, aunque es importante que sea un ente que no se limite a repetir esquemas del pasado ni de otras fundaciones existentes, y que tenga una clara vocación de dar un impulso potente a la Asociación entre América Latina y el Caribe y la Unión Europea.

El impulso político para crear la Fundación

A principios de esta década muchas personas involucradas en las relaciones birregionales empezaron a echar en falta un organismo dedicado a promover la Asociación UE-ALC, tanto para dar insumos a los procesos oficiales como para motivar intercambios y contactos entre diversos actores sociales, económicos y políticos de las dos regiones.

De hecho, desde el ámbito político ha habido varios esfuerzos por impulsar la creación de un centro o Fundación euro-latinoamericana. En 2001, a instancias del Eurodiputado español José Ignacio Salafranca, el Parlamento Europeo, dentro de una resolución orientada a animar las relaciones birregionales, hace una llamada para que se cree un “Centro de Estudios Euro-Latinoamericanos (CEEL)” (Parlamento Europeo, 2001) para, entre otros objetivos, atender el problema del desconocimiento mutuo entre las dos regiones (Freres y Sanahuja, 2006).

³ En los documentos existentes sobre la Fundación se utiliza EU-LAC y EUROLAC, pero también se podría utilizar ALC-UE, desde la perspectiva de la otra parte. Como no hay una decisión oficial única al respecto, en este informe se utilizarán las tres acepciones.

Esta solicitud fue respondida de alguna manera por la Comisión Europea con su decisión de financiar la creación del Observatorio de las Relaciones Unión Europea-América Latina (OBREAL) que se inicia en 2004 (Comisión, 2007). Sin embargo, a pesar de constituir una red de cerca de 30 centros de ambas regiones con múltiples actividades de investigación y difusión, OBREAL no logró situarse como referente birregional, y los recursos que la Comisión le había adjudicado no continuaron después de terminar el proyecto inicial en 2008.⁴

La primera mención explícita de una Fundación Euro-Latinoamericana fue en un informe del Eurodiputado Salafranca, en el cual reclamó la creación de una institución de carácter público-privado para promover el dialogo birregional, y solicitó a la Comisión que elaborara una propuesta específica para tal fin (European Parliament, 2005).

Esta idea fue recogida por dos especialistas españoles en un estudio encargado por la Comisión en 2004 (Freres y Sanahuja, 2005) para preparar un nuevo documento estratégico que salió a fines de 2005 (Comisión Europea, 2005) que, a pesar de buscar reanimar las relaciones birregionales, no menciona explícitamente a la Fundación, pues en este momento no existía consenso suficiente en las instancias oficiales acerca de la importancia de este objetivo.

El tema empezó a moverse a partir de la Cumbre birregional de Viena, en mayo de 2006. Por su parte, el Presidente español, José Luis Zapatero, lo promovió en los debates entre líderes, mientras que el encuentro de parlamentos de integración de las dos regiones recogió este proyecto en su mensaje a la Cumbre (Parlamentos de Integración, 2006). Sin embargo, el contexto político todavía no es favorable y no se logra incluir una mención a la Fundación en la Declaración final.

La situación se hizo más propicia después del encuentro de Viena. La discusión inicial había abierto un espacio que aprovechó el gobierno español, otra vez con el respaldo del Parlamento Europeo (European Parliament, 2008) y, a su vez, con la Asamblea Parlamentaria Euro-Latinoamericana (EUROLAT, 2008), para volver a impulsar el tema en la Cumbre de Lima, en mayo de 2008, logrando finalmente un compromiso de los líderes de ambas regiones respecto a:

“considerar la creación de una Fundación ALC-UE concebida como un estímulo para deliberar sobre estrategias comunes y acciones orientadas al fortalecimiento de nuestra asociación birregional, así como a aumentar su visibilidad” (Quinta Cumbre, 2008: párrafo 3).

También decidieron crear “un Grupo de trabajo birregional abierto para preparar los posibles términos de referencia de dicha Fundación” y se estableció un plazo para presentar un primer informe.

Con esto, se inicia realmente el camino para crear la Fundación.

Por su parte, la Comisión en su más reciente Comunicación sobre la relaciones entre la UE y América Latina hace una recomendación a los Estados miembros y al Parlamento Europeo para que la próxima Cumbre, en mayo de 2010 en España, “marque la creación de la Fundación EU-LAC” (Comisión Europea, 2009). Esta aspiración está recogida entre los objetivos de la Presidencia española del Consejo de la Unión Europea en el primer semestre de 2010, donde

⁴ Desde 2008 este observatorio inició una nueva etapa con otros apoyos y un enfoque distinto. Ver la historia de OBREAL en: http://www.obreal.org/obreal/historia_obreal.php

indican que se espera que “se produzca el necesario consenso que permita que la Fundación Europa-América Latina pueda comenzar sus actividades a partir de 2010”⁵, lo cual ha sido respaldada además por EUROLAT⁶ y por algunas organizaciones cívicas.⁷

El encargo para este estudio

El Grupo de trabajo birregional que se creó en Lima tuvo varias reuniones entre finales de 2008 y junio de 2009, produciendo un consenso mínimo acerca de los objetivos, naturaleza, gobernanza y financiación de la futura Fundación.⁸ Para avanzar en los aspectos más técnicos, la Comisión Europea contrató este estudio para proponer una serie de alternativas para la Fundación EU-LAC y sus posibles estatutos.

En los Términos de Referencia se mencionan otros tres resultados esperados del trabajo: (i) un inventario de diferentes actividades realizadas en el marco de la Asociación birregional, que puedan ser relevantes o servir de precedente para las actividades de la Fundación; (ii) un inventario de los principales actores e instituciones que podrían participar en las actividades de la Fundación, y (iii) un análisis de instituciones y organismos que podrían servir como referencias para o podrían trabajar con la Fundación EURO-LAC. El punto (i) está integrado a lo largo del texto, mientras el punto (ii) se encuentra incluido en Anexo y el (iii) es abordado en el Capítulo II. En todo caso, cabe destacar que los plazos definidos para la elaboración del Informe no permiten la realización en profundidad de estas tareas.

Este estudio fue realizado por dos expertos, Christian Freres y María Cristina Silva, con una larga trayectoria de trabajo vinculado al tema de las relaciones birregionales. Aportan ese acervo al proyecto, que consta de trabajo de campo y de escritorio realizado en ambas regiones (ver Metodología). Se buscó, dentro de los límites que imponen el tiempo y los recursos disponibles, recoger la perspectiva de la mayor cantidad de actores involucrados en el proceso de Asociación ALC-UE.

El desarrollo del informe

El Informe se organiza en seis capítulos principales además de esta introducción y los anexos. El primer capítulo explica la metodología utilizada por los expertos para preparar el documento. Se trata de un método clásico de trabajo de escritorio y de campo, truncado por el limitado tiempo disponible; aun así se logró recoger una gran variedad de opiniones de una pluralidad de actores

⁵ Citado en: Andreu Misse, “España marca su territorio en la Unión Europea”, *El País* (Madrid), 18 de octubre de 2009, pág. 6.

⁶ En una propuesta de resolución provisional para impulsar la Asociación birregional (versión octubre 2009), los eurodiputados Ramón Jáuregui Atondo y Renate Weber y la diputada centroamericana Vilma Reyes señalan el apoyo de la Asamblea a la Fundación y realizan algunas recomendaciones acerca de su estructura, presupuesto y líneas de actuación (EUROLAT, 2009).

⁷ Ver, por ejemplo: CES, 2009. Sobre la Fundación, dice: “Nos parece una iniciativa positiva en la que esperamos que se cumpla la implicación de la sociedad civil y, en concreto, la participación de los sindicatos”.

⁸ Sus documentos han sido analizados por los expertos, pero al tratarse de textos confidenciales no se citan directamente en este estudio. En todo caso, las ideas principales están recogidas en los Términos de Referencia para este mismo contrato, que se encuentra en los Anexos del Informe.

de ambas regiones, un factor clave para los expertos, dada la prácticamente inexistente literatura y documentación directamente relevante.

En el siguiente capítulo se repasan, someramente, algunos referentes que pueden ser útiles a la hora de plantear el tipo de entidad que se quiere crear. A continuación, en el Capítulo III, se analiza el contexto en el cual se va a insertar la Fundación, señalando posibles dilemas, con ideas para cómo abordarlos. En el Capítulo IV se empieza a adentrar más plenamente en el cometido principal. Se trata de identificar las condiciones básicas necesarias para crear la Fundación ALC-UE, incluyendo aquellas relativas a la viabilidad y la sostenibilidad y las que aseguran la birregionalidad y visibilidad.

Ese apartado es fundamental para situar uno de los capítulos centrales, el quinto, en el cual se presentan las tres alternativas de tipos de fundaciones, dando, en cada caso, información sobre los objetivos, las actividades, la gobernanza y el financiamiento particulares.

Finalmente, en el sexto capítulo se presenta un modelo genérico de estatutos para la Fundación. Para cada aspecto de los estatutos se señalan las variantes correspondientes a las alternativas presentadas en el capítulo anterior.

En los Anexos del Informe, se incluye un inventario preliminar de instituciones en las dos regiones que podrían participar en las actividades de la Fundación y/o servir de referente para la misma, las fuentes de validación (las personas entrevistadas), las referencias bibliográficas, los términos de referencia para el proyecto, y CV resumidos de los expertos.

I. METODOLOGÍA

En los Términos de Referencia de este contrato (ver Anexo 4) no se precisa la metodología a ser utilizada por parte del equipo de expertos, más allá de destinar un número determinado de días para trabajo de campo (5 días para cada uno de los dos expertos) -fundamentalmente entrevistas con actores involucrados en las relaciones birregionales- y para trabajo de escritorio (13 días cada experto). Se trata, pues, de un total conjunto de 36 días en los cuales se debe elaborar un informe que incluya los siguientes “productos” principales⁹:

1. Propuestas para, al menos, tres alternativas de Fundación EU-LAC, abarcando sus objetivos, actividades, estructura, financiamiento, etc., y
2. Estatutos correspondientes para estas alternativas.

Adicionalmente, como insumos, los expertos deben realizar las siguientes tareas, entre otras:

- a) elaborar un inventario de actividades realizadas en el marco de la Asociación birregional que puedan ser relevantes o servir de precedente para la Fundación;
- b) recoger un inventario de los principales actores e instituciones que podrían participar en las actividades de la Fundación;
- c) analizar las instituciones en ambas regiones que podrían servir de referente para y/o podrían trabajar con la Fundación EU-LAC.

Hay dos factores que definen la posible metodología a seguir. Primero, la naturaleza del cometido unida a la formación y experiencia de los expertos; segundo, los recursos disponibles, fundamentalmente, en este caso, el tiempo.

El cometido es fundamentalmente elaborar un informe que contribuya a avanzar en el proceso de toma de decisiones para la creación de la Fundación EU-LAC. Para los expertos un elemento clave del encargo es el carácter birregional y bidireccional de la Fundación que se propone crear. “Birregionalidad” se refiere al involucramiento lo más parejo posible entre ambas regiones en la creación y el funcionamiento del organismo, mientras “bidireccionalidad” implica que su quehacer es abordar las relaciones desde ambas perspectivas.

El hecho de que el equipo esté compuesto por un experto europeo y una experta latinoamericana es un dato que contribuye directamente a estos fines. Ambos expertos tienen una dilatada experiencia analizando, siguiendo y promoviendo las relaciones entre Europa y América Latina y el Caribe (ver su CV en Anexo). Asimismo, los dos especialistas han contribuido a redes y/o instituciones de carácter birregional a lo largo de sus carreras profesionales.

Pero esta experiencia y capacidades no son en sí suficientes. Sin duda, la mejor forma de reflejar cierta birregionalidad y bidireccionalidad es recoger perspectivas y opiniones de actores de ambas regiones y que éstas sean de un amplio espectro de instituciones, públicas y privadas, regionales, subregionales y nacionales. No se trata solo de conocer estas visiones de manera directa, sino también de implicar a estos actores en la reflexión que se abre, pues es una forma de ir construyendo una base de apoyo necesaria para sustentar la creación eventual de la Fundación.

⁹ Los Términos de Referencia prevén otros días para *briefings* con la Comisión así como para realizar presentaciones ante el Grupo de Trabajo AMLAT del Consejo y el Grupo de Trabajo Abierto Birregional creado en la Cumbre de Lima para seguir el tema de la Fundación. El tiempo destinado a estos objetivos (4 días cada experto) es principalmente para presentar y discutir los resultados, por lo que no se puede “contabilizar” como insumo para la elaboración del Informe.

Lograr esto implica disponer de recursos de investigación y, muy especialmente, de tiempo. Sin embargo, este encargo es de una duración muy limitada con relación a la importancia del resultado. Además, los expertos enfrentan unos plazos muy cortos que no les ha permitido administrar un cuestionario a un número mayor de informadores, una actividad que los expertos consideran un importante elemento en la recogida de ideas, propuestas y opiniones válidas para el encargo.

Por todo ello, la metodología utilizada ha consistido en lo siguiente:

- 1) Trabajo de escritorio (desk study) basado en la revisión de documentos, transcripción de entrevistas, referencias e información disponible en Internet. No existe una literatura dedicada explícitamente a analizar entidades como la Fundación, aunque hay referencias puntuales en algunos estudios generales que los expertos han recogido y analizado. El enfoque de esta búsqueda pretendía entender qué institucionalidad puede favorecer mejor los objetivos marcados por distintos actores y qué lecciones se pueden extraer de la experiencia de entidades que han tenido o tienen un cometido similar.

Para facilitar la coordinación entre los expertos, separados por mucha distancia, se creó una página web cerrada en la cual se han situado borradores de trabajos, documentos de referencia y otro material común.

- 2) Trabajo de campo en ambas regiones. Bruselas fue el único lugar de trabajo de campo que estaba previsto explícitamente en los términos de referencia y solo se dispuso de recursos (ej.: traslado, dietas) para un total de 5 días por cada experto para realizar entrevistas en dicha ciudad a representantes de instituciones presentes.

Los expertos utilizaron su tiempo en Bruselas para recoger ideas y opiniones de funcionarios de varios servicios de la Comisión Europea, de la Secretaría del Consejo de la Unión Europea, del Comité Económico y Social Europeo y del Parlamento Europeo. Asimismo, se entrevistaron con representantes de la *troika* latinoamericana del Grupo Birregional, diplomáticos caribeños, académicos y entidades con trabajo birregional. En total se tomó contacto con una veintena de personas con una amplia diversidad de perspectivas sobre la Fundación. Igualmente, se contactó a varias representaciones permanentes, pero dada la escasa anticipación en que fueron solicitadas las entrevistas, no fue posible concertarlas durante la estancia en Bruselas de los expertos.

Por otro lado, como los expertos residen en otras ciudades donde pueden recoger perspectivas relevantes y además participan frecuentemente en eventos donde entran en contacto con potenciales informadores, se suma al trabajo de campo de Bruselas una cantidad de reuniones sostenidas en otros países de Europa y América Latina:

- i. *Santiago de Chile:* La experta latinoamericana participó en la organización del Seminario “10 Años de la Asociación Estratégica América Latina y el Caribe - Unión Europea. Evaluación y Análisis Prospectivo”, que tuvo lugar en la sede de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) los días 5 y 6 de octubre y que fue organizado por el Centro Latinoamericano para las Relaciones con Europa (CELARE).

En forma paralela al seminario la experta organizó un taller con los participantes de este seminario, que fueron principalmente representantes de entidades públicas y privadas de ambas regiones, lo que permitió recoger una importante variedad de perspectivas relevantes para el estudio. Asimismo, esta experta realizó entrevistas a informadores relevantes presentes en Santiago, tanto del gobierno chileno, como de otros organismos.

- ii. *Montevideo, Uruguay*: La experta latinoamericana participó en el seminario “Las negociaciones ALC-UE de cara al 2010”, organizado por el Centro de Formación en Integración Regional (CEFIR), los días 13 y 14 de octubre. En el marco de este seminario se organizó igualmente un taller con los participantes, todos ellos actores de la relación birregional. Con esta actividad se sumó la opinión de un segundo grupo de líderes de opinión y autoridades europeas y latinoamericanas, totalizando 35 encuestados adicionales a los consultados en Bruselas.
- iii. *Madrid, España*: El experto europeo reside en Madrid, por lo que ha podido realizar entrevistas en profundidad con representantes del gobierno español -que se encuentra en plena preparación de su presidencia del Consejo de la UE en 2010, escenario clave para el proceso de creación de la Fundación-, de instituciones birregionales como la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) así como con especialistas en las relaciones birregionales.

Por otro lado, el experto organizó un taller de académicos en el Instituto Complutense de Estudios Internacionales en el cual participaron 8 especialistas en las relaciones euro-latinoamericanas.

- iv. *Ciudad de México*: aprovechando una estancia en esta ciudad, el experto europeo realizó entrevistas a dos académicas y dos representantes del gobierno mexicano.

En total, en el trabajo de campo se recogieron las distintas perspectivas de más de 70 representantes europeos, latinoamericanos y caribeños, lo cual permitió también obtener información sobre actividades, instituciones y referentes para la Fundación.

- 3) Análisis FODA de elementos centrales de la Fundación. La información recogida en el trabajo de campo y de escritorio constituye la fuente principal para realizar un análisis de distintos criterios relevantes mediante el “método FODA” una metodología de planificación estratégica para estudiar la situación de una institución en su contexto y las características internas de la misma, a efectos de determinar sus **F**ortalezas, **O**portunidades, **D**ebilidades y **A**menazas.
- 4) Elaboración de Alternativas: Uno de los resultados principales de este proyecto ha sido la elaboración de tres modelos alternativos de Fundación. Este ejercicio se fundamenta en gran medida en la información y las perspectivas recogidas en las múltiples entrevistas realizadas a personas en las dos regiones. Aunque de estos intercambios se podrían vislumbrar muchas más opciones, gran parte de ellas eran poco viables o realistas, mientras que las diferencias entre algunas eran muy escasas.

Además, desde el punto de vista de los decisores no parecía útil una proliferación de alternativas, pues complica la comparación de opciones, resultando difícil aclarar las ventajas y desventajas de cada una. Para definir los tres modelos identificados los criterios principales fueron:

- El tipo de relación con las instancias oficiales. Las variantes se pueden situar en un espectro que va desde el alto grado de subordinación a estas instancias, en un extremo, a una autonomía muy alta, en el otro. Las alternativas identificadas tienden hacia el medio del espectro, buscando distintos tipos de equilibrio.
- El nivel de participación de actores no estatales, algo muy relacionado con lo anterior. Esta participación varía considerablemente en las opciones, entre un caso donde ésta es relativamente indirecta a otra donde es muy directa y similar a la de las instancias oficiales.
- Las prioridades y las actividades a realizar. Aquí el factor era la amplitud de las prioridades y actividades correspondientes.
- La estructura de las Fundaciones ha sido determinada por los otros factores mencionados.

- 5) Elaboración de estatutos genéricos: Se trata del segundo resultado principal del estudio y consiste en definir unos estatutos que podrían servir, en gran parte, para cualquiera de las opciones. Varios apartados no están desarrollados apenas más allá de lo que se incluye en los Términos de Referencia y los documentos del Grupo Birregional, pues el contenido depende de la alternativa elegida. Las principales diferencias en los estatutos serán entre la primera alternativa y la tercera, mientras que la segunda tiene elementos de las otras dos.

II. REFERENTES PARA LA FUNDACION EURO-LAC

La nueva Fundación no se crea en un vacío. Existen al menos dos tipos de referentes que pueden servir de inspiración y/u orientación a los decisores en la UE y ALC a la hora de definir las características de la futura entidad.

En primer lugar, se consignan algunas iniciativas relevantes de centros, institutos y redes creadas en las últimas décadas para promover las relaciones entre Europa y América Latina. Esta experiencia abarca una gran variedad de tipos institucionales, con orígenes, alcances y objetivos muy diferentes. Sin duda, es importante conocer esta trayectoria y aprender de los aciertos y errores cometidos, aunque la Fundación ALC-UE puede tener un mandato, unas actividades y una forma de trabajar distinta, pues debe innovar y aportar un claro valor añadido.

Con relación a estos referentes, en el Anexo se incluye un inventario preliminar mucho más amplio de instituciones activas en las relaciones euro-latinoamericanas, incluyendo centros académicos, ONG, entidades de cooperación y organismos subregionales.

En segundo lugar, se analizan aspectos generales de las fundaciones creadas en el marco de otros procesos de relaciones de la UE con regiones terceras. Se trata de la Fundación Euro-Mediterránea Anna Lindh para el Diálogo entre Culturas (Fundación Anna Lindh/FAL) y la Fundación Asia-Europa (*Asia-Europe Foundation*/ASEF). Se analizan estos dos ejemplos porque se asemejan bastante en su objeto general al de la nueva Fundación, aunque, como se observará, sus enfoques y actividades son diferentes. En todo caso, aportan lecciones interesantes, en particular en lo referente a cómo equilibrar distintos objetivos e intereses, cómo enfrentar la sostenibilidad económica, su gobernanza, etc.

A continuación se abordan estos dos tipos de referentes:

Iniciativas de entidades de promoción de las relaciones birregionales

Desde principios de los años ochenta del siglo pasado, cuando se inició una etapa larga de acercamiento entre Europa y América Latina, ha habido muchos esfuerzos de crear instituciones para fortalecer dicha relación. Sin duda, la iniciativa más ambiciosa y la que tuvo mayor relevancia para este objetivo —aunque no está libre de polémica— fue el Instituto de Relaciones Europeo-Latinoamericanas (IRELA).

Este Instituto fue creado por el impulso de un grupo de académicos, periodistas y diplomáticos de las dos regiones que lograron el apoyo de la Comisión Europea y de los Parlamentos Europeo y Latinoamericano, y empezó a funcionar en septiembre de 1985 con una oficina en Madrid (IRELA, 1995: 5).

Durante sus quince años de funcionamiento, IRELA fue considerado el principal referente para el análisis e información sobre las relaciones birregionales, pero la retirada de su principal fuente de financiación a fines de los noventa llevó a su cierre definitivo en 2000, paradójicamente, apenas

un año después de la primera Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno en Río de Janeiro, Brasil, en junio de 1999.¹⁰

En los años noventa surgen varios centros con objetivos complementarios o similares, como el Centro de Formación para la Integración Regional (CEFIR)¹¹, una iniciativa conjunta de la Unión Europea y el Grupo de Río, creada en 1993 para potenciar la formación de cuadros latinoamericanos involucrados en diversos procesos de integración en la región.

También se crea en esta época el Centro Latinoamericano para las Relaciones con Europa (CELARE), que, impulsado por parlamentarios chilenos y apoyado por el Parlamento Europeo y la Comisión Europea, promueve desde 1993 las relaciones birregionales y un mayor conocimiento en América Latina de la integración europea¹².

CELARE lleva más de un decenio trabajando para mejorar el conocimiento y entendimiento mutuo entre Europa y América Latina, centrando su trabajo en el seguimiento de cumbres y en la promoción a través de la información, formación y el trabajo con medios de comunicación.

Otro referente es OBREAL, citado anteriormente, y que fue creado con apoyo principal de la Comisión Europea para fomentar las relaciones birregionales a través de una red amplia de centros académicos de las dos regiones. Tuvo un programa ambicioso en varios campos, patrocinó diversas actividades y publicaciones, pero no tuvo mucha influencia fuera del ámbito académico, a pesar de sus esfuerzos loables.

Se podría mencionar también a la Secretaria General Iberoamericana (SEGIB) como un referente. Se trata de un organismo internacional encargado de hacer seguimiento de las cumbres iberoamericanas y de promover la cooperación iberoamericana, dos objetivos semejantes a los que se propone para la Fundación. La SEGIB ejerce de “órgano permanente de apoyo institucional y técnico de las Conferencias Iberoamericanas”¹³, una función que no está contemplada como un eje principal de las actividades de la Fundación. Sin embargo, en su función de promoción de reflexiones y de encuentro de actores alrededor de los temas centrales de las cumbres, existe cierto solapamiento con la nueva Fundación, en la medida en que los temas principales de las Cumbres UE-ALC sean coincidentes (ej.: la Cumbre Iberoamericana de 2009 se centra en la innovación, uno de los ejes propuestos para la Cumbre ALCUE de 2010).

En el ámbito académico, varias iniciativas surgen en esta década (ver Freres, 2001). Entre ellas, se pueden destacar el Forum Euro-Latino-Americano, creado en 1990¹⁴, la Cátedra Mercosur de

¹⁰ De hecho, ante su inminente cierre, la Conferencia Interparlamentaria de 1999 hizo un intento de “rescatar” el IRELA con un mensaje a la Cumbre: “Reconociendo su valioso trabajo en el fortalecimiento de las relaciones europeo-latinoamericanas y en la promoción de consenso entre ambas regiones, la Conferencia insta a dar un marco legal al Instituto de Relaciones Europeo-Latinoamericanas (IRELA) en la nueva estructura de las relaciones birregionales en un contexto institucional apropiado” (Conferencia Interparlamentaria, 1999). Los parlamentarios también apoyaron la creación de una fundación para promover el intercambio educativo en esa reunión.

¹¹ La etapa inicial de CEFIR duró hasta 2003. El proyecto ha sido retomado por el gobierno de Uruguay. Más información : <http://cefir.org.uy/>

¹² Mayor información en: <http://www.celare.org/>

¹³ Según se indica en el sitio de Internet: www.segib.org .

Sciences Po (1999)¹⁵, con sede en París, y el Instituto de Estudios de la Integración Europea (IEIE), situado en México¹⁶, entre otras.

También había algunas redes académicas. De éstas, una que tuvo cierto eco fue un proyecto de tres centros académicos europeos¹⁷ con intensos contactos en América Latina, que crearon la Red de Cooperación Euro-latinoamericana (RECAL), que funcionó entre 1996 y 2004. Se crearon otras redes con focos muy especializados durante este periodo, aunque ninguno ha tenido gran resonancia.

Desde las organizaciones no gubernamentales también ha habido esfuerzos de seguir las relaciones, como el Observatorio Social de las Relaciones América Latina-Unión Europea¹⁸, mientras los empresarios han promovido iniciativas como la Fundación Euroamérica (desde 1999)¹⁹.

Otra iniciativa que merece destacarse es el Foro Biarritz, cuyos encuentros euro-latinoamericanos anuales reúnen a responsables políticos, económicos universitarios y de medios de comunicación para reflexionar conjuntamente sobre temas de actualidad que afectan a ambas regiones.²⁰

Asimismo, los distintos programas horizontales financiados por la Comisión Europea desde hace más de una década han fomentado la creación de redes temáticas como ALICE (América Latina interconectada con Europa: <http://alice2.redclara.net>), el Observatorio de Cooperación Descentralizada Local UE-AL (www.observ-ocd.org/b) y Bridges-LAC (www.bridges-lac.org), una red birregional de educación superior, por solo mencionar algunas.

Este repaso no pretende agotar todos los centros e iniciativas que existen o han existido en estos años, pero se destacan los que han tenido mayor incidencia en las relaciones de manera general.

Un resumen de esta experiencia es que:

- Existe una red tupida de relaciones entre personas e instituciones en la UE y América Latina y el Caribe que estimula y nutre la creación de múltiples iniciativas de acercamiento de distinto alcance.

¹⁴ El Foro fue creado por el Instituto de Estudos Estratégicos e Internacionais (IEEI) de Lisboa, con la colaboración del Instituto Roberto Simonsen da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, y su trabajo consiste fundamentalmente en una serie de seminarios internacionales y publicaciones (<http://www.ieei.pt/programas/programa.php?prg=4>). Sus actividades se han insertado en OBREAL desde 2006.

¹⁵ Más información en: http://www.chairemercosur.sciences-po.fr/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1

¹⁶ Más información en: http://ieie.itam.mx/medios_digitales/index.html

¹⁷ Los centros fueron la Asociación de Investigación y Especialización sobre Temas Iberoamericanos (AIETI), Madrid, el Centro Studi di Política Internazionale (CeSPI), Roma, y el Instituto de Estudios Iberoamericanos, Hamburgo.

¹⁸ Coordinado por la Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción (ALOP), una red de ONG latinoamericanas. Mayor información: http://www.observatorioucal-alop.eu/wcm/index.php?option=com_content&task=view&id=2&Itemid=52

¹⁹ Su sede está en Madrid. Mayor información en: <http://www.euroamerica.org/lafundacion.html>

²⁰ En octubre 2009 se celebró la decima edición de estos foros en Quito, Ecuador. Más información en: <http://www.cmeal.org/el-foro-de-biarritz.php>

- Hay pocos ejemplos de organismos que sean realmente birregionales en su creación, gobernanza interna, actividades, financiación y enfoque.
- Casi todos han enfrentado problemas de sostenibilidad (a veces críticos) debido a la dependencia de una sola fuente, varios no han sobrevivido, pero unos cuantos han mantenido una actividad modesta durante bastante tiempo.
- Cada institución ha tendido a aislarse en redes limitadas de contactos, pero también ha habido redes que han buscado superar este problema, aunque es más complejo sostener las redes si no cuentan con un núcleo fuerte y financiamiento estable.
- El apoyo oficial en ambas regiones ha sido fundamental para este tipo de iniciativas, pues pocas pueden financiarse exclusivamente desde fuentes privadas.
- A pesar de sus limitaciones, muchas de las instituciones existentes pueden servir de base de articulación para promover el trabajo de acercamiento birregional.
- Finalmente, queda claro que existe un espacio para una Fundación de mirada amplia, con apoyo político sólido, y con carácter birregional y bidireccional.

Las fundaciones para promover relaciones de la UE con otras regiones

El segundo tipo de referente incluye dos fundaciones que surgen de procesos de construcción de asociaciones entre la UE y otras regiones: la Fundación Asia Europa y la Fundación Anna Lindh. Como se verá a continuación, tienen algunos elementos en común, pero también muchos aspectos les distinguen.

La ASEF²¹ fue establecida en 1997 por la reunión de Cancilleres del *Asia-Europe Meeting* (ASEM)²², un proceso de diálogo de Jefes de Estado y de Gobierno de 43 países del Secretariado de ASEAN (Asociación de países del Sudeste Asiático) y la Comisión Europea. ASEM fue creado en 1996 y desde entonces se ha celebrado una cumbre cada dos años.

Esta Fundación tiene su sede en Singapur —cedida por el gobierno de ese país— pero tiene actividades en todos los países miembros. Su presupuesto anual (2008) fue de unos cuatro millones de euros, aunque ASEF participa en muchas actividades co-financiadas con una red de “partners” (socios) públicos y privados de ambas regiones, lo que le permite incidir más allá de sus recursos propios.

Desde su creación hasta finales de 2008, ASEF ha recibido 37,5 millones de euros (Meuros) en contribuciones de sus miembros para su fondo operativo; 6,45 Meuros para su patrimonio —del cual solo se pueden gastar los intereses generados—; y 5 Meuros de Fondos Fiduciarios creados por algunos miembros. La Comisión Europea canaliza su aportación principalmente a través de la tercera vía (3,1 Meuros para 2007-2010), aunque ha hecho aportes a los otros dos fondos.

ASEF está gobernada por un *Board of Governors* (BOG/Junta de Gobernadores) nombrados por los miembros para un periodo renovable de tres años y se elige el Presidente de entre sus miembros. Se responsabiliza de las decisiones estratégicas y se reúne tres veces cada dos años (ciclos coincidentes con ASEM); para facilitar una supervisión más cercana de operaciones el BOG delega muchas funciones en un Comité Ejecutivo que se reúne con mayor frecuencia y que incluye al Director Ejecutivo de la Fundación, encargado principal de la gestión cotidiana. La

²¹ Más información en: <http://www.asef.org/>

²² Ver: http://ec.europa.eu/external_relations/asem/index_en.htm

Fundación se organiza en cuatro departamentos operativos (para intercambios culturales, intelectuales, de persona-a-persona y para asuntos públicos), además de un departamento financiero-administrativo.

Sus actividades se alinean estrechamente con las prioridades establecidas en las cumbres ASEM y van desde el arte y cultura hasta la salud pública. En cuanto a tipo de actividades, se realizan seminarios, exhibiciones, ferias, promoción de diversas redes y varias publicaciones -incluyendo una revista, *Asia Europe Journal*-. Del ámbito de conocimiento mutuo se puede destacar, entre otras, una serie de actividades de intercambio sobre procesos de integración regional en ambas regiones, mientras en el de la visibilidad de la Asociación resalta su coordinación de una plataforma en Internet dedicada exclusivamente a dar a conocer el ASEM (ASEM Infoboard: www.aseminfoboard.org/).

Después de 10 años, ASEF se ha constituido en un referente clave de la Asociación birregional. En 2007 se realizó una evaluación externa -por encargo de la Comisión Europea- que concluyó que sus actividades son relevantes, sostenibles y efectivas, que tienen un valor añadido especialmente en la promoción de la colaboración entre organizaciones de la sociedad civil de las dos regiones y como “catalizadora” del diálogo político birregional. Sin embargo, la evaluación también señala problemas, en particular, de sostenibilidad financiera de largo plazo debido al carácter voluntario de las contribuciones. Actualmente estas aportaciones representan el 44% del presupuesto total, lo que refleja un alto grado de dependencia de fuentes no estables.²³

En cuanto a la Fundación Anna Lindh²⁴, fue establecida en 2005, diez años después del lanzamiento original de la Asociación Euro-Mediterránea a través del llamado “proceso de Barcelona”, que se convirtió en la Unión para el Mediterráneo, en 2008. Los Ministros de Asuntos Exteriores de los 43 países miembros y la Comisión Europea decidieron crear esta Fundación en su Conferencia de finales de 2003, en Nápoles -en base a objetivos y actividades identificadas en una reunión anterior-. Acordaron que debía ser impulsora de todas las iniciativas para mejorar el diálogo y la comprensión mutua y que se debía organizar, al menos al principio, como una “red de redes”, para lo cual se estableció un ente coordinador en cada país. Actualmente, se estima que más de mil redes participan en actividades de la Fundación a través de esta fórmula.

Al igual que ASEF, se decidió que el financiamiento de FAL iba a ser a través de aportes voluntarios de los miembros. Su presupuesto para el periodo 2008-2010 ha sumado 13 millones de euros, de los cuales la Comisión Europea contribuye 7 Meuros. Egipto ofreció la sede, en colaboración con Suecia, que ya contaba con un centro cultural en Alejandría.

En un principio esta Fundación se dirigía a través de los representantes de las reuniones de altos funcionarios de la Asociación (Comité Euro-Med), pero se ha cambiado a una estructura similar a ASEF, con un Board of Governors con un miembro por país, donde la Comisión tiene un estatus de observador -con voz, sin voto- a pesar de su papel predominante en la financiación.

El trabajo de FAL se organiza a través de seis “campos estratégicos” de acción. Estos incluyen cuestiones abstractas como ideas e ideologías y religión, espiritualidad y valores, y otros ámbitos más “tangibles” como la producción cultural, los medios de comunicación y la diversidad en las ciudades. En cada campo se define un proyecto *flagship*, que se coordina directamente desde la

²³ Información recogida de “Grant Contract 142-389 entre la Comisión y Asia-Europe Foundation” para la tercera fase del apoyo de la Comisión a ASEF.

²⁴ Más información en: <http://www.euromedalex.org/>

Fundación, mientras las otras actividades se llevan desde las redes nacionales. Recientemente la Fundación también ha asumido un mayor papel en promover la visibilidad de la Asociación Euro-Mediterránea en apoyo a las instancias oficiales. En esta línea, uno de sus “productos” principales consiste en la elaboración de un informe anual que recoge y analiza datos sobre tendencias interculturales en la zona.

La Fundación Anna Lindh realiza varias convocatorias para propuestas de proyectos anuales o trienales -entre 2006 y 2008 se aprobaron más de 280 subvenciones que implicaban a más de dos mil entidades en las dos regiones-. Se apoya el fortalecimiento de cada red mediante información, asistencia logística y formación, así como a través de co-financiación para sus actividades. Por otro lado, para potenciar la visibilidad de la Asociación, entre otras actividades, FAL patrocina un premio anual.

Esta Fundación aún no se ha consolidado, pues apenas lleva cuatro años funcionando. Por ello, es prematuro hacer una evaluación de su desempeño. Sin embargo, un documento de los responsables de las redes nacionales ya en 2005 alude a varios problemas, destacando el del financiamiento y la falta de capacidad institucional en muchos países para llevar a cabo adecuadamente las actividades previstas.²⁵

El cuadro a continuación ofrece información comparativa sobre estas dos fundaciones:

Cuadro 1. Información general sobre fundaciones para relaciones entre UE y otras regiones

	<i>Creada/ sede</i>	<i>Países miembros</i>	<i>Proceso de Asociación a la que está vinculada (año lanzamiento)</i>	<i>Órgano Decisor</i>	<i>Ejes principales de trabajo</i>	<i>Personal</i>	<i>Presupuesto anual, Mill. Euros (estimado)</i>
ASEF	1997/ Singapur	43 + ASEAN y Comisión Europea	Asia-Europe Meeting (1996)	Board of Governors/ BOG: 1/miembro. Presidente es miembro de BOG	- Intercambios - Políticas públicas - Visibilidad de la Asociación	44 (incl. funcionarios secundados)	4,0
FAL	2005/ Alejan- dria, Egipto	43 + Comisión Europea con voz pero sin voto	Euro- Mediterránea (1995)/ Unión por el Mediterráneo (2008)	Al principio, SOM; ahora Board of Governors: 1/miembro. Presidente de alto perfil	- Diálogo de culturas	28	4,3*

* FAL realiza convocatorias públicas y aporta apoyo importante a las redes nacionales que canalizan muchas actividades.

De este repaso somero de estas fundaciones se pueden destacar algunos aspectos de interés particular para la Fundación EUROLAC:

- Ambas fundaciones son contempladas como instrumentos intergubernamentales, aunque su trabajo se orienta principalmente a promover la colaboración y el diálogo entre actores

²⁵ Ver: “Joint Statement of the Heads and national coordinators of the 35 national networks of the Anna Lindh Euro-Mediterranean Foundation for the Dialogue between Cultures (network of networks)”: http://www.euromedalex.org/sites/default/files/JointStatement_en.pdf (Barcelona, 2005).

no oficiales de las dos regiones y no a alimentar directamente procesos oficiales de las dos Asociaciones.

- El impulso y la visibilidad de la Asociación han sido dos objetivos claves en ambos casos, aunque se han abordado de distinta manera. En ASEF esto se hace de manera más directa (ej.: la plataforma de Internet), y en Anna Lindh el abordaje es mediante algunas líneas identificadas en instancias oficiales.
- En las dos fundaciones el diálogo entre culturas es un eje central de actuación; de hecho para la Fundación Anna Lindh es algo que la define propiamente.
- Las dos fundaciones se crean para ser espacios de encuentro de iniciativas existentes e impulsores de nuevas iniciativas. ASEF lo hace mediante la co-financiación de acciones relativamente puntuales, mientras FAL patrocina actividades y ofrece apoyo institucional a redes nacionales -esto explica, en parte, la diferencia en los presupuestos-.
- En ambos casos predominan las instancias oficiales en la gobernanza de la Fundación, pero en la FAL, a través del Consejo Consultivo y de las redes nacionales, las organizaciones cívicas tienen un papel mucho más decisivo en la definición de actividades que lo que se encuentra en ASEF.
- Ninguna de las dos fundaciones ha resuelto el desafío de tener un modelo de financiamiento sostenible para el largo plazo, aunque ASEF, gracias a su mayor trayectoria, pero también a su modelo más flexible para la toma de decisiones, ha avanzado más hacia una estructura más equilibrada.
- En esta línea, la sostenibilidad de este tipo de fundaciones está estrechamente vinculada a la existencia de un apoyo oficial continuo.

Esta mirada a los dos tipos de referentes ofrece muchas ideas para el análisis. En particular, es interesante contrastar estos ejemplos con algunas de las ideas que se propone, pues, por ejemplo, se observa claramente que algunos de los desafíos que se plantea al abordar la Fundación ALC-UE no se han logrado resolver siempre de manera favorable; en cambio, otros retos han encontrado soluciones. Por último, los diversos referentes ofrecen un aliento general al demostrar lo que es posible crear si existe visión y voluntad, dos condiciones claves para la nueva entidad.

III. EL CONTEXTO COMPLEJO DE LA FUNDACIÓN

Para la creación de la Fundación Europa-Latinoamérica-Caribe es preciso tener presente el contexto geopolítico, socioeconómico, cultural y temporal en que se quiere insertar. En este apartado se analizan varios aspectos generales que inciden en las decisiones importantes que se deben tomar a la hora de poner en marcha la nueva Fundación. Estos aspectos se pueden denominar de distintas maneras; en este estudio se los considera como “dilemas”, porque implican la obligación de seleccionar entre dos -o más- opciones distintas, ninguna de las cuales es enteramente idónea.

La creación de cualquier nuevo ente internacional implica, en primer lugar, la voluntad política de establecerlo. Una vez superado este requisito hay que tomar muchas decisiones de índole política, económica y técnica que requieren elegir entre distintas alternativas. No es algo que se hace de manera fácil ni automática, pues en la toma de decisiones es preciso tener presente diversos objetivos, intereses y expectativas que muchas veces son contradictorios.

La idea de establecer una Fundación euro-latinoamericana-caribeña —una vez cumplido el primer requisito de decisión política a través de la Declaración de Lima, de 2008 (parr. 53)— no es una excepción a esta realidad. Por el contrario, su naturaleza birregional y bidireccional y su carácter público-privado hace que sea objeto de atención de muchos actores de ambas regiones —algo que se ha confirmado a través del trabajo de campo—. El desafío es encontrar un modelo de Fundación susceptible de ser apoyado por el mayor número de sujetos implicados, al tiempo que sea viable en términos institucionales y económicos.

Por ello, es importante reconocer los dilemas, lo cual es un primer y necesario paso para superar o aminorarlos. Obviarlos o actuar como si no existieran puede hacer peligrar este proyecto.

En este breve apartado inicial se pretende identificar los principales dilemas, definiendo en cada caso las implicaciones de las distintas decisiones que se podrían tomar y sugiriendo ideas para abordarlos.

La birregionalidad

Una primera consideración es la naturaleza birregional que se quiere dar a la Fundación. Este objetivo es fundamental para que esta nueva institución sea reconocida como propia por ambas partes y que tenga un valor añadido claro.

Sin embargo, las asimetrías que caracterizan estas relaciones (ver Freres y Pacheco, 2004) pueden dificultar el logro de este objetivo. En concreto, es notable que los principales instrumentos, el marco institucional y los documentos de definición estratégica de la Asociación hayan sido generados en la parte europea. Aunque con el tiempo se ha producido cierta “apropiación” por parte de ALC, esta región ha sido, hasta ahora, más objeto que sujeto del proceso.

Aun así, lo cierto es que los socios latinoamericanos y caribeños se han beneficiado de las diversas iniciativas nacidas al otro lado del Atlántico. Sus organizaciones regionales no disponen

todavía de la capacidad de generar iniciativas trans-regionales, pero sí han sabido acoger y enriquecer propuestas de otras zonas, incluyendo las de la UE.

En todo caso, es precisamente esta realidad la que la Fundación pretende contribuir a cambiar, por lo que, el que haya una limitada birregionalidad en su creación, no es un factor que por sí solo imposibilita que tenga eventualmente ese carácter. En efecto, la birregionalidad es una aspiración, pero es conveniente que haya mecanismos que aseguren avances hacia este objetivo.

La bidireccionalidad

Un aspecto complementario a la birregionalidad es la bidireccionalidad, que se refiere a que el foco del trabajo de la Fundación sea en ambos sentidos: tanto desde Europa hacia América Latina y el Caribe, como desde esta región hacia Europa. En la mayoría de los centros euro-latinoamericanos existentes, así como en los antecedentes, ha habido una tendencia notable a focalizarse en desafíos y problemáticas en la parte latinoamericana, observada desde la Unión Europea²⁶.

Esto se debe, en gran medida, a las asimetrías mencionadas anteriormente, que hacen que se centre la atención en la parte menos desarrollada, reforzando así la sensación de desequilibrio en las relaciones. El hecho de que se utilicen muchas veces recursos de cooperación al desarrollo de los gobiernos europeos y los órganos comunitarios refuerza esta tendencia.

Sin duda, es importante que Europa apoye a los países latinoamericanos y caribeños a enfrentar sus carencias, pero una verdadera Asociación implica que la mirada de los socios debe ser en ambas direcciones. En este sentido, aunque Europa no busca el apoyo latinoamericano para superar sus problemas socioeconómicos, puede serle útil conocer la perspectiva y lecciones de su socio extrarregional.

En suma, la Fundación tendría un gran valor si lograra cierta bidireccionalidad, pues contribuiría mucho a darle contenido real al concepto de Asociación, que hoy por hoy es incipiente. Al menos esto tendría que ser la vocación explícita de la Fundación.

Dependencia de entes oficiales y autonomía

Cuando gobiernos y otras entidades oficiales crean nuevos entes externos, aunque éstos tengan un régimen jurídico separado, con frecuencia buscan formas de asegurar su subordinación. Esto parece lógico, pues el establecimiento del nuevo ente refleja un deseo de lograr algunos objetivos para lo cual se cree que es necesario mantener un control sobre el mismo. Además, son los órganos oficiales los que, al menos en una primera etapa, aportan el grueso de su financiación, por lo que tienen cierta expectativa de “retornos” políticos.

Una forma de lograr este fin es hacer que el ente dependa casi orgánicamente de las entidades oficiales. En el caso de la Fundación EU-LAC, varios actores consideran que debe dirigirse desde el órgano de las Reuniones de Altos Funcionarios birregionales -más conocida como Senior Officials Meetings/SOM-, encargado actualmente del seguimiento y la preparación de las cumbres.

²⁶ El propio nombre de la Fundación (EULAC/EUROLAC) refleja cierto predominio de la parte europea, que se menciona en primer lugar —al igual que ocurrió con IRELA y OBREAL—.

Algunos llegan a proponer que el Board, Consejo Directivo o Patronato de la Fundación tenga una representación predominante del SOM para garantizar esta dependencia.²⁷ Sin embargo, las mismas voces afirman que es necesario que la Fundación involucre a organizaciones de la sociedad civil y a otros actores no estatales en sus actividades, pues de no ser así, difícilmente podría contribuir a potenciar las relaciones birregionales. Estos actores, aun cuando apoyan algunos objetivos oficiales de manera general, insisten, lógicamente, en mantener su autonomía, pues en muchos temas pueden tener notables discrepancias de criterio y opinión.

De ahí que la nueva Fundación tiene que buscar un equilibrio que permita que simultáneamente pueda satisfacer las necesidades definidas por sus fundadores oficiales y las expectativas de autonomía que tienen los actores no estatales que quieren participar en sus actividades. Esto se puede hacer mediante el diseño de una gobernanza donde, en la toma de decisiones estratégicas, tengan un peso importante la oficialidad, al mismo tiempo que haya cauces institucionales para la participación de otros actores. En esta línea, tanto ASEF como la Fundación Anna Lindh que han utilizado este modelo, demuestran su viabilidad.

¿Fundación o Secretaría Técnica?

Con relación al tema anterior, aunque se propone crear una Fundación, muchas de las características que diversos actores atribuyen a la entidad parecen más propias de una Secretaría Técnica. Conviene, pues, aclarar qué elementos distintivos tiene una Fundación.

En términos legales, una Fundación es un tipo de persona jurídica que se caracteriza por ser una organización sin ánimo o fines de lucro.²⁸ Con sus recursos propios y aquellos que consigue por terceros o genera mediante mecanismos de auto-financiación, la Fundación debe perseguir los fines que se contemplaron en su objeto social, que puede ser específico o amplio, según determinan los fundadores.

Por el contrario, una Secretaría Técnica es una entidad subordinada completamente a un órgano oficial. Puede ostentar el estatus jurídico de una Fundación, pero, en esencia, es una dependencia burocrática.

Una Fundación tiene un carácter mas notable de impulso activo de procesos, mientras que una Secretaría Técnica ejerce más como una “notaría”. Evidentemente hay excepciones a estas apreciaciones, pues existen algunas fundaciones con poca vitalidad y autonomía, mientras hay secretarías técnicas (ej.: la SEGIB) que desempeñan un papel de dínamo de procesos formales e informales.

En las visiones que existen sobre la Fundación EU-LAC o EUROLAC predominan aquellas que la asocian con la idea de Fundación señalada aquí, pero algunas propuestas de esos mismos actores –como el de realizar un seguimiento permanente de las Cumbres— son más propias de una Secretaría Técnica. Parece importante crear una Fundación que responda a las características mencionadas, aun cuando algunas de sus actividades pueden ser similares a las que llevaría a cabo una Secretaría Técnica.

²⁷ Esta idea se encuentra también como posibilidad en los Términos de Referencia de este estudio.

²⁸ Según la legislación de cada país, la definición de Fundación varía bastante, pero generalmente este aspecto está siempre presente.

Valor añadido

El término valor añadido es un concepto resbaladizo como pocos, pues su significado es sumamente subjetivo. Sin embargo, existe un reclamo casi universal acerca de la necesidad de que la Fundación tenga un claro valor añadido frente a estructuras existentes.²⁹

Si tomamos como referentes las entidades que han promovido las relaciones birregionales hasta ahora (ver Capítulo II), parece evidente que la nueva Fundación tendría que ser más abarcadora, pues la mayoría de los ejemplos se quedan en lo académico o en algún ámbito concreto (universidades, administración local, ONG, etc.). Esa labor es importante y es necesario mantenerla y potenciarla, pero al conjunto de iniciativas dispersas le falta conexiones entre sí y, muchas veces, con los procesos oficiales de la Asociación.

Por otro lado, la Fundación EURO-LAC tendría que desempeñar un claro papel impulsor, lo cual no se hace principalmente a través de mecanismos como seminarios, estudios y publicaciones; aunque estos tienen un gran valor para sustentar el necesario análisis. La nueva entidad no debe solo promover ese objetivo, sino la colaboración práctica entre actores de las dos regiones. Es decir, la Fundación tendría que no solo dar a conocer lo que se hace sino animar nuevas iniciativas.

Este tipo de entidad no existe aún en el espacio euro-latinoamericano-caribeño. Lo que existe cubre solo parte de estas necesidades, por lo que es clara la necesidad que existe de contar con un órgano impulsor. Ahora bien, esta reflexión debe aterrizar en orientaciones concretas y allí reside el desafío de encontrar el valor añadido de la Fundación. Los dos ejemplos de fundaciones relacionadas con otras asociaciones de la UE muestran distintas formas de aterrizar este concepto, aunque no han logrado evitar del todo cierto solapamiento con organismos existentes -ej.: la “Infoboard” de ASEF se parece bastante a la página que creó la Comisión para el mismo fin: informar sobre ASEM-.

De ahí que quizás sea más útil hablar de la necesidad de sumar que insistir en la búsqueda de valor añadido. En el segundo caso se tiende a la comparación negativa (ej.: hay que evitar hacer lo que ha hecho la entidad “X”), mientras que el primer enfoque enfatiza la necesidad de unir esfuerzos. Eso es, en definitiva, lo que debe aportar la Fundación ALC-UE.

Alcance ambicioso con medios limitados

Desde que el Parlamento Europeo defendiera abiertamente la creación de la Fundación EUROLAC en 2006, muchos han imaginado que la nueva entidad iba a contribuir a superar gran parte de los problemas que aquejan las relaciones birregionales: la falta de seguimiento permanente de las cumbres, la necesidad de reforzar el conocimiento mutuo, la limitada visibilidad de la Asociación, la débil birregionalidad, etc.

Se trata de una agenda ambiciosa que difícilmente puede ser abordada por cualquier organismo, pero que será especialmente complicada para una Fundación llamada a ser de dimensiones y presupuesto limitado, tal y como repiten casi todos los interlocutores.

²⁹ Además, el Grupo Birregional abierto creado para este tema lo incluye como uno de los primeros criterios.

La solución más lógica a este dilema es que dentro de la agenda amplia que enmarca los objetivos de la Fundación, habrá que acotar su trabajo, por un lado, y potenciar su carácter de dinamizador de otros actores, por el otro.

En el primer caso, dentro de sus principales ejes de trabajo, la Fundación tendría que centrar su atención en líneas de acción relativamente concretas, que tienen mayores posibilidades de resultados favorables. Con el tiempo, a medida que aumenta su capacidad y recursos, puede ampliar esas líneas.

La otra forma de “multiplicarse” es a través de alianzas con otros actores, incluyendo la creación de redes y/o la asociación con redes existentes. Con relativamente pocos recursos, a través de la co-financiación, se pueden realizar actividades de cierta dimensión. Sin embargo, las redes necesitan estructuras y medios para que sobrevivan y fructifiquen; la visión a veces idílica que existe sobre las redes no refleja su realidad compleja —en particular, en cuanto a su gestión y la participación igualitaria—.

En suma, es fundamental que se manejen con sumo cuidado las expectativas que genera y generará la Fundación, pues, por las opiniones registradas a través del trabajo de campo realizado, es evidente que el presupuesto inicial será limitado. La historia de intentos insatisfactorios anteriores ha creado un pozo de frustraciones que se debe evitar agrandar.

Financiamiento voluntario, viabilidad económica y birregionalidad

El tema del financiamiento es un tema delicado al crear cualquier entidad que debe tener cierta representatividad de sus miembros. Es particularmente complicado cuando existe una asimetría enorme entre los mismos en cuanto a PNB/Cápita³⁰.

En las discusiones preparatorias para la creación de la Fundación EU-LAC, varios países han insistido en que la financiación debe ser “voluntaria”, aunque la membresía debe mantenerse abierta a todos los países, independientemente de su contribución económica a la Fundación —el mismo modelo que tienen la ASEF y la Fundación Anna Lindh—. Esto muestra un reconocimiento de una realidad: muchos países no tendrían capacidad de aportar cuotas obligatorias, por simbólicas que sean, por lo que no parece conveniente establecerlas. La experiencia de otras entidades similares demuestra que esta situación es real; además, varios organismos de integración en América Latina tienen problemas para coleccionar cuotas, a pesar de la existencia de tratados internacionales, con lo cual una Fundación con un marco legal menos sólido podría tener más dificultad aún.

Este hecho se relaciona con varios dilemas. El primero es si se puede asegurar la viabilidad económica de la entidad si muchos miembros no contribuyen con cuotas establecidas o solo hacen aportes esporádicos o en especie. La respuesta es sí, siempre que haya miembros de la Fundación dispuestos a cubrir entre ellos el grueso del presupuesto para garantizar el funcionamiento básico. Este es el principio implícito que funciona en ASEF, aunque se sigue

³⁰ Por ejemplo, véase el caso de dos de los países más pobres de América Latina y el Caribe, Haití, que tuvo un PNB per cápita de 560 dólares en 2007, y Bolivia, 1.260 dólares, frente a Bulgaria, uno de los más pobres de la UE, con 4.560 dólares —muy cerca de los países más ricos de América Latina—, o países en el otro extremo como Alemania, con un PNB per cápita de 38.860 dólares (Fuente: World Bank, *World Development Report*, 2009).

intentando introducir un sistema de cuotas, que mantiene un aspecto de flexibilidad para tomar en cuenta las diferentes situaciones de los miembros de la Asociación.

A pesar de estos dilemas, no se trata de un problema que impide por sí solo la creación de la Fundación EURO-LAC. Habrá que buscar fórmulas para permitir a miembros que tienen menos capacidad económica la posibilidad de contribuir de otras maneras, por ejemplo, mediante la realización de servicios puntuales o la cesión temporal de un funcionario. Además, el compromiso manifestado en el Grupo Birregional de asegurar el financiamiento durante los primeros cinco años, de cumplirse, daría un espacio de tiempo suficiente para explorar distintas alternativas más institucionalizadas.

Visibilidad

La visibilidad es una tarea importante para cualquier entidad, particularmente una como la Fundación ALC-UE, que opera en el ámbito de las relaciones internacionales. Al respecto, la primera tarea es definir para qué se busca la visibilidad. Un organismo con una función social no debe limitar su búsqueda de visibilidad al propio organismo, lo cual es evidente en el caso de esta Fundación.

Su objetivo principal es visibilizar la Asociación birregional y a cada región ante la otra. Se trata de una tarea muy amplia, para la cual debe aliarse con otras entidades. Hasta ahora el esfuerzo se ha concentrado en América Latina, mediante el trabajo realizado por las Delegaciones de la Comisión Europea, los Euro-centres, entidades afiliadas a los estados miembros de la UE en América Latina y organismos como CELARE. Sin duda, hay ámbitos que no abordan y donde la Fundación podría complementar su acción, pero parece que se requiere de una labor muy intensa en la propia Unión Europea, principalmente en estados miembros con relaciones limitadas con América Latina y un conocimiento menor de la Asociación birregional.

En cualquier caso, se trata de un ámbito que requiere de un análisis profundo de la situación, de las lagunas de conocimientos que existen en ambas regiones sobre la otra y sobre las relaciones, y de los medios más eficaces para mejorar la visibilidad. Para tal fin, entre sus primeros trabajos sería útil que la Fundación encargara un estudio basado en encuestas de opinión –para lo cual se podría aprovechar la capacidad del Latinobarómetro y del Eurobarómetro, en un trabajo conjunto—.

Esquemas diferenciados para América Latina y el Caribe

Un observador que no conoce bien las relaciones entre la UE y los países latinoamericanos y caribeños puede llegar a cierta confusión al ver el conjunto de procesos. Por un lado, los países caribeños se enmarcan en el Grupo de países de África, Caribe y el Pacífico (ACP), dentro de un esquema que data de los años sesenta. Actualmente, el Convenio de Cotonou es lo que establece las condiciones de estas relaciones, abarcando la cooperación, el comercio preferencial y el diálogo político. Se trata de un tratado vinculante, que incluye compromisos financieros plurianuales explícitos. Existe un documento de estrategia específico para los países caribeños (European Commission, 2006) que, además, constituyen el primer grupo del ACP en firmar un Acuerdo de Asociación Económica con la Unión Europea.

Por otro lado, la relación de la UE con los países latinoamericanos empieza a institucionalizarse apenas en la segunda mitad de los años ochenta a través de una serie de acuerdos de cooperación con países y subregiones que contemplan los ámbitos de cooperación al desarrollo – pero sin compromisos vinculantes—, diálogo político y cooperación económica.

En suma, la UE aborda ambas regiones con distintos instrumentos, e incluso dentro de la Comisión es responsabilidad de dos servicios diferentes (DG Relex, para América Latina y DG Desarrollo, para el Caribe).

Además, los centros e institutos creados para potenciar las relaciones entre Europa y América Latina hasta ahora no han incorporado el componente caribeño. No se conoce organismos similares para fomentar vínculos entre la UE y el Caribe³¹, aunque sí existen entidades que abordan las relaciones UE-ACP, como el European Centre for Development Policy Management (ECDPM), en Maastricht.

Las dos regiones se unen por primera vez en la acción exterior de la UE en la primera Cumbre birregional, pero se mantienen los esquemas mencionados que rigen para el grueso de las relaciones.

Es en este contexto que se plantea crear la Fundación EU-LAC. El documento de estrategia de la Comisión para América Latina (Comisión Europea, 2009) menciona la Fundación sin precisar el papel de los países caribeños y, a su vez, esta entidad no figura en ningún documento comunitario relativo al Caribe.

La participación de los países caribeños en esta nueva Fundación supone un reto importante para el principio de birregionalidad, pero especialmente para la apropiación. Dicho de otra manera, es fundamental que en su diseño se asegure que sus preocupaciones queden reflejadas, para que sientan que el organismo está a su servicio y no solo al de los países grandes de América Latina. Existen muchos ámbitos de interés común como la inmigración, el narcotráfico, etc., de tal forma que se pueda incentivar una real participación caribeña.

Por otra parte, el grupo de países caribeños tiene mucho que ofrecer al trabajo de la Fundación, en gran medida, porque tienen una trayectoria más larga de colaboración con la UE y también porque han demostrado un liderazgo importante en el Grupo ACP, a pesar del reducido tamaño de sus países.

³¹ De hecho, hubo un proyecto para crear la Fundación Cultural Europa ACP, que no llegó a realizarse, aunque los motivos no son conocidos.

IV. CONDICIONES BÁSICAS PARA CREAR LA FUNDACIÓN

A partir del trabajo de campo surgen elementos de relativo consenso y recomendaciones provenientes de experiencias precedentes, que permiten establecer un conjunto de situaciones esenciales para la existencia de una Fundación EULAC.

Metodológicamente se ha optado por incluir estas condiciones básicas en un capítulo previo al de los tipos de institucionalidad (Capítulo V), resumiendo aquí algunas observaciones transversales, aplicables a cualquiera de las tres alternativas propuestas.

Estos elementos se ordenan en tres ítems principales, donde se sugieren elementos destinados a garantizar la viabilidad, sostenibilidad y la birregionalidad y visibilidad de la Fundación.

CONDICIONES DE VIABILIDAD

Se define un conjunto de condiciones básicas para concretar la posibilidad de llevar a cabo el establecimiento de la Fundación:

- Compromiso de todos los países

La Fundación es una iniciativa considerada en el marco de la Cumbre ALC-UE, por lo cual, compromete a todos y a cada uno de los hoy 60 países que configuran el diálogo birregional. Esto, que parece evidente, es un elemento necesario de tener presente en las distintas instancias donde se exprese la voluntad o se requiera del involucramiento de cada país respecto a esta nueva institucionalidad.

Así, por una parte, el origen de la propuesta marca una participación obligatoria de todos los países que suscriben las declaraciones de las Cumbres ALC-UE. Todos los países de la comunidad euro-latinoamericana y caribeña son, por derecho y deber, miembros de la Fundación. Por otro lado, esta condición supone, como premisa básica, el acuerdo y compromiso explícito de todos los países de América Latina, el Caribe y de la Unión Europea en la creación y mantenimiento de una Fundación EULAC.

Como antecedente, conviene tomar en cuenta experiencias que han fallado precisamente por la falta de un compromiso colectivo, como fue el caso del Centro Euro-latinoamericano de Formación en Integración Regional (CEFIR), un organismo intergubernamental que se lanza en 1992, en la II Reunión ministerial Grupo de Río – Comunidades Europeas y que originalmente debía funcionar con sede en los distintos mecanismos de integración latinoamericanos. En una primera etapa, el CEFIR funcionó con apoyo de la Comisión Europea y solo con una sede en Uruguay, estimándose que en una segunda etapa los países latinoamericanos y caribeños asumirían la financiación del organismo, consolidando y ampliando su alcance. No obstante, el estatuto de ampliación no contó con ratificación y con aporte de los países, por lo cual, lejos de consolidarse, la institución cesó su funcionamiento en el año 2000. Siete años después, a instancias del gobierno Uruguay, el CEFIR se recompuso como programa nacional, financiado con recursos de la cooperación alemana.

La condición de pertenencia y compromiso colectivo debe ser la base fundacional, más allá de que puedan considerarse las asimetrías entre países. En este sentido, el reconocimiento de

diferenciaciones no debe afectar el principio básico de responsabilidad compartida, por lo cual se hace necesario garantizar compromisos mínimos para dar viabilidad a la Fundación.

Para facilitar el compromiso de los países, los objetivos y acciones de la Fundación deben responder a necesidades sentidas de todos y cada uno de los miembros de la comunidad euro-latinoamericana y caribeña. Estos se encuentran representados en las reuniones de altos funcionarios responsables del seguimiento de las Cumbres ALC-UE, quienes tendrán un papel fundamental en la definición de los lineamientos de la nueva institución.

- Flujos interinstitucionales

La Fundación debe contemplar como base de funcionamiento un vínculo interinstitucional fluido entre los distintos estamentos involucrados, de manera que se expresen en ella los intereses y visiones de cada uno de los componentes institucionales del proceso.

Se reconocen como actores institucionales, con distintos grados de participación en la Fundación, los siguientes:

- Comisión Europea
- Consejo de la UE
- Parlamento Europeo y parlamentos de integración latinoamericanos (que se unen en la Asamblea Parlamentaria Euro-Latinoamericana) y caribeño
- Comité Económico y Social Europeo
- Grupo de Embajadas de América Latina y el Caribe acreditadas ante la UE en Bruselas
- Altos funcionarios representantes de los ministerios de Relaciones Exteriores de la UE y de ALC que participan del seguimiento de las cumbres ALC-UE
- Organismos de la sociedad civil con participación sostenida en el ámbito birregional, y
- Todas aquellas instituciones que aporten representatividad al proceso euro-latinoamericano y caribeño o que, de acuerdo al tipo de objetivos y actividades que se definan, deban relacionarse con la Fundación.

Estas instituciones participarán activamente en la Fundación, de acuerdo al papel que les corresponda cumplir en la estructura orgánica.

- Control y transparencia

Un requisito fundamental para la viabilidad de la Fundación es la transparencia y control administrativo de sus actividades, de manera de garantizar el adecuado uso de los recursos.

En las distintas entrevistas del trabajo de campo se recuerdan experiencias fallidas y se menciona la necesidad de control y el ejercicio de la transparencia como factores indispensables, para evitar situaciones que se aparten de los criterios de gasto moderado o de orden administrativo riguroso, condiciones de viabilidad de una futura institución birregional.

CONDICIONES DE SOSTENIBILIDAD

- Estructura y personal

Una condición fundamental para garantizar la sostenibilidad de la Fundación es conformar una estructura sólida y ligera que cuente con personal altamente cualificado.

En este sentido, para dar cumplimiento a los objetivos deberá diseñarse una estructura lo suficientemente fuerte, pero que al mismo tiempo no signifique una carga burocrática ni presupuestaria excesiva, que represente las prioridades esenciales y que se base en la máxima excelencia profesional.

Cualquiera sea la alternativa definida (ver punto siguiente) y la estructura orgánica en torno a la cual se diseñe la Fundación, deberán existir cinco niveles fundamentales: decisional, consultivo, directivo, programático y de apoyo.

a) Nivel Decisional:

Representado por un Consejo Directivo, compuesto por miembros de los niveles oficiales:

- Ministerios de Relaciones Exteriores de los países ALC-UE (de preferencia, autoridades que participan en las reuniones de altos funcionarios (SOM) para dar seguimiento al proceso de cumbres birregionales).
- Miembros de los subsistemas regionales de ALC y de las instituciones comunitarias europeas (CE, CESE).
- Miembros de la Asamblea parlamentaria Eurolat (y miembros caribeños de la Asamblea Conjunta UE-ACP³²)

El Consejo Directivo tendrá una participación equilibrada y representativa geográficamente de la región ALC-UE. En este sentido, la experiencia de ASEF resulta orientadora de la necesidad de que el Consejo Directivo cuente con la participación de todos los países miembros, para asegurar la posibilidad de expresión directa de cada integrante de la comunidad birregional. A pesar de que este tipo de representación congrega a un alto número de miembros, esto no implicaría un gasto adicional o desproporcionado. Así por ejemplo, la reunión anual del Consejo de la institución euroasiática es posible gracias a que cada gobierno patrocina la participación de su representante. En el caso de la Fundación ALC-UE, la existencia de una instancia de altos funcionarios que dan seguimiento al proceso de cumbres será fundamental para garantizar esta participación de todos los países que conforman la comunidad euro-latinoamericana y caribeña.

La función del Consejo Directivo será definir los lineamientos generales de la Fundación, velar por el cumplimiento de los objetivos establecidos, evaluar la calidad o efectividad de las actividades o productos, analizar la sustentabilidad institucional y otros temas generales.

El Consejo Directivo será liderado por un Presidente.

³² Actualmente no existe un órgano parlamentario para el esquema de integración CARICOM similar al Parlamento Latinoamericano.

Para permitir mayor agilidad en la toma de decisiones el Consejo Directivo podrá delegar ciertas funciones de supervisión, durante los periodos entre sus reuniones ordinarias, a una “Comisión Delegada”, órgano compuesto por un grupo reducido de sus miembros (siempre manteniendo el equilibrio entre las dos regiones presentes en el Consejo).

b) Nivel Consultivo:

Para apoyar orientativamente al Consejo Directivo, se podrá constituir un Comité Consultivo, compuesto por personalidades nacionales o regionales con experiencia o alta especialización en el tema birregional o en los temas específicos, así como por representantes de organizaciones de la sociedad civil. Este comité podrá dar seguimiento al trabajo de la Fundación y a la agenda ALC-UE, para generar recomendaciones que permitan llevar a cabo un trabajo coherente y que considere las expectativas de los sectores no oficiales. En este sentido, será un vínculo esencial para la representación equilibrada de los niveles gubernamentales y de la sociedad civil.

El Comité Consultivo estará compuesto por un número similar de representantes de la UE y de ALC. El Comité deberá considerar una representatividad sectorial (ej.: academia, medios de comunicación, asociaciones gremiales, redes de ONG, etc.) y temática (ej.: especialistas en integración regional, en cooperación al desarrollo, etc.) y con un límite de cupos (ej.: 10 miembros por región). Podrá reunirse de manera presencial o virtual, a través de videoconferencias.

c) Nivel Directivo:

Como responsable de la gestión se contará con un Director Ejecutivo, de nacionalidad y región distinta al Presidente. Deberá asegurar la sostenibilidad y cumplimiento de los objetivos institucionales y estará facultado para tomar decisiones respecto al programa de trabajo, tanto administrativas, financieras y de contenidos.

Se seleccionará además a un Subdirector, para apoyar la labor de la Dirección en cuanto a la coordinación y supervisión del nivel programático.

Tanto el Presidente del Consejo Directivo como el Director Ejecutivo y el Subdirector deberán ser elegidos considerando criterios de alternancia, correspondiendo para cada cargo un período de sucesión entre un nacional de la UE y uno de ALC.

d) Nivel Programático:

Se contará con un Área de Contenidos, conformada por coordinadores temáticos, que agrupen los temas más relevantes de trabajo definidos en las agendas o bien los pilares o temas básicos de la Asociación (ej.: Economía y comercio; Temas políticos y sociales; Cooperación, cultura y educación; Ciencia y Tecnología) y resguarden estándares de calidad en la producción de contenidos. Reportan en primera instancia a la Subdirección.

Los coordinadores temáticos apoyarán su trabajo en las directrices emanadas del Consejo Directivo y en las recomendaciones del Comité Consultivo. Podrán además mantener contacto con una red de personas o instituciones de los distintos países y sectores, recomendadas en las instancias directivas y consultivas, para mantener un trabajo de permanente interacción y cercano a las realidades nacionales y sectoriales. La Fundación Anna Lindh ha constituido una red de este tipo con responsabilidades formales, pero en este caso, los “puntos focales” tendrían, al menos al principio, una función más informal.

e) *Nivel de apoyo:*

Para garantizar la viabilidad, sostenibilidad y visibilidad institucional se contará con un Área de Apoyo, conformada por cuatro unidades responsables de dar soporte a la institución:

- Unidad de Administración (con administrador y personal contable. Destinada a garantizar procedimientos, ordenamiento y correcto uso de los recursos. Dependen también de esta unidad el personal de asistencia: secretarías, estafetas y auxiliares).
- Unidad de Operaciones y Soporte Informático (para brindar apoyo logístico a las actividades).
- Unidad de Comunicaciones (compuesta por un equipo de periodistas o comunicadores, encargados de facilitar la elaboración de los contenidos, la diseminación informativa, y de proponer e implementar estrategias para apoyar el objetivo de visibilidad del proceso ALC-UE).
- Unidad de Desarrollo (compuesta por un profesional del área comercial que explore permanentemente y recomiende sistemas de financiamiento y de crecimiento institucional. Destinada a asegurar sostenibilidad financiera).

Todas estas unidades reportan directamente a la Dirección.

Tanto en los niveles programáticos como de apoyo, el personal permanente de la Fundación podrá complementarse con expertos cedidos temporalmente desde los países miembros o de organismos internacionales en ambas regiones.

Adicionalmente, la Fundación deberá generar oportunidades permanentes para la realización de prácticas profesionales de alumnos egresados de carreras afines a los objetivos institucionales. Este personal deberá tener un espacio reconocido y patrocinado, de manera de cumplir el doble objetivo de contar con apoyo a las distintas áreas y de formar a jóvenes europeos, latinoamericanos y caribeños en temas birregionales, promoviendo una generación de profesionales sensibilizados y con conocimiento del proceso ALC-UE.

- **Cualificación del personal**

Un requisito expresado en el trabajo de campo se refiere a garantizar que, cualquiera sea la opción seleccionada, ésta deba ser implementada con los más altos estándares de profesionalismo.

La Fundación debe validarse como una institución de alta calidad en sus resultados. Por tanto, la excelencia debe ser un requisito indispensable para su validación. Se trata de un elemento fundamental, que permitirá garantizar el cumplimiento de funciones desde parámetros estrictamente técnicos y de manera independiente a intereses nacionales o regionales que no respondan al interés común. Esto se desprende de la observación de que elementos como el nepotismo o el cuoteo político son una de las principales causas de que los objetivos se desperfilen y de ineficiencia institucional.

En este sentido, tanto los directivos como el personal seleccionado deberán cumplir un riguroso proceso de selección técnica, que considere al menos dos requisitos básicos inapelables:

- Posesión de título profesional (estudios universitarios completos) para cargos directivos, de contenidos o áreas de apoyo, y estudios de nivel técnico para el personal de apoyo básico.

- Experiencia relevante.

A estos dos requisitos mínimos se podrán sumar otros que mejoren la cualificación, como estudios de postgrado, ejercicio de cargos similares, etc.

Además podrán agregarse otros criterios que prevengan distorsiones del trabajo, como:

- Incompatibilidad de contratación de funcionarios con relaciones de parentesco.
- Neutralidad política o selección de acuerdo a un sistema que resguarde la pluralidad política.

Por último, se podrán incorporar otros requerimientos recomendables, que pueden funcionar como criterios favorables para la selección. Aquí, se consideran deseables los equilibrios relativos en ámbitos como:

- Participación regional (europea y latinoamericana-caribeña)
- Representación de subregiones y nacionalidades
- Equidad de género

De cualquier forma, la búsqueda de personal deberá ser promovida tanto en Europa como en América Latina y el Caribe, de manera abierta y transparente, mediante convocatorias públicas, y la selección del personal responderá a una valoración puntajes de acuerdo a parámetros preestablecidos, dentro de los cuales estarán las condiciones antes descritas.

Corresponderá al Director Ejecutivo garantizar la implementación de un sistema objetivo de selección, velar por el buen rendimiento del staff, y rendir cuenta al Consejo Directivo o a su Presidente respecto a estas materias.

- Presupuesto

Un presupuesto tipo para el funcionamiento de la Fundación debe considerar ítems como:

Cuadro 2. Presupuesto-tipo de la Fundación

I.- GASTOS CORRIENTES (Para el funcionamiento básico de la Fundación) Recursos Humanos: - Personal directivo - Personal de programas - Personal de apoyo (administración, desarrollo, comunicaciones, etc.) Recursos Físicos: - Infraestructura - Elementos de trabajo (computadores, software) Subcontrataciones: - Imagen corporativa - Diseños e impresiones - Traducciones Gastos administrativos: - Comunicaciones - Web hosting - Correo - Materiales fungibles - Seguros

II. GASTOS PROGRAMÁTICOS

(Para la implementación de actividades, de acuerdo a propuesta programática de cada alternativa)

- Viajes
- Per diem
- Materiales
- Subcontrataciones
- Otros

Cualquiera sea la alternativa de Fundación seleccionada, el primer año de funcionamiento tendrá un costo superior a los siguientes, debido a los gastos adicionales de instalación.

Otro elemento importante de señalar es que en el ejercicio de estimar los costos de manera más precisa, el tipo de alternativa o la índole del trabajo no resulta determinante de grandes diferencias presupuestarias. Así por ejemplo, una opción más centrada en el uso de tecnologías virtuales -que puede entenderse como sustantivamente más económica-, supone igualmente la necesidad de un staff básico, sede de funcionamiento y herramientas de trabajo y su mantención, entre otros, y requiere además recursos específicos para la implementación tecnológica, resultando en diferencias leves respecto a opciones más centradas en la producción física. Así, sea cual fuere la estructura y alcance que asuma la Fundación, implicará igualmente desembolsos mínimos y relativamente similares para las distintas opciones.

- **Financiamiento**

a) Un financiamiento mínimo garantizado y sostenido en el tiempo

Según lo acordado en el Grupo Birregional, el establecimiento de la Fundación supone un compromiso básico de fondos para garantizar un funcionamiento inicial de 5 años. Este período es el tiempo mínimo estimado para su instalación, implementación de actividades entre dos cumbres y evaluación de cumplimiento de los objetivos.

Luego del período inicial, e independientemente del sistema de financiación utilizado, la Fundación deberá tener un financiamiento mínimo garantizado y sostenido en el tiempo, expresado en períodos plurianuales, que le permitan una estabilidad en su accionar.

La financiación no solo podrá expresarse en aportes financieros, del tipo cuotas (proporcionales o fijas), sino también en aportaciones valoradas de los países, subregiones o regiones, o de instituciones especialmente interesadas en aportar al proceso. Esto incluye aportes de instalaciones, especies, servicios profesionales y otros.

Una de las principales recomendaciones de las fundaciones Anna Lindh y ASEF se refiere precisamente a la dificultad para tener marcos estables de financiamiento, recayendo el peso finalmente en el aporte que pueda hacer la Comisión Europea y/o algunos estados miembros de la UE. Esto incide directamente en la posibilidad de planificación programática, pues se carece de un ambiente financiero previsible. En este sentido, el compromiso respecto a marcos plurianuales y las distintas modalidades de aportes pueden ayudar a generar entornos más estables para el accionar de la Fundación.

Esto se complementa con un elemento de consenso general, recogido en el trabajo de campo, respecto a que el gasto deberá ser moderado, evitando todo exceso en cuanto a recursos de instalación y de operación, situación que se refleja en los presupuestos específicos de cada alternativa.

b) Recursos específicos para el cumplimiento de los objetivos

La estructura presupuestaria deberá estar en concordancia con los objetivos y actividades que se definan para el accionar de la Fundación. En este sentido, además de los ítems de funcionamiento básico descritos en el punto anterior (presupuesto), deben considerarse recursos específicos para cada una de las líneas definidas como objetivos primarios de la Fundación.

Así, de acuerdo a lo establecido hasta el momento en las instancias de definición de la futura Fundación, las líneas deberán ser, básicamente, las siguientes:

- Fortalecimiento de la Asociación birregional ALC-UE, involucrando la participación de la sociedad civil y de otros actores no estatales.
- Promoción del entendimiento y conocimiento mutuo entre las regiones ALC y UE.
- Visibilidad del proceso euro-latinoamericano y caribeño, procurando la sensibilización y comprensión de estos vínculos en la opinión pública europea, latinoamericana y caribeña.

Si bien estas líneas pueden estar interrelacionadas, para efectos presupuestarios cada una de ellas debe tener un financiamiento propio para el desarrollo de programas específicos. Este presupuesto puede compartirse para el caso de actividades que involucren a más de una de las áreas. Esto deberá definirse en la programación anual, de acuerdo al presupuesto disponible.

c) Fuentes y mecanismos de financiamiento

La Fundación podrá tener distintos tipos de financiación, de índole pública o privada, que deberán ser evaluados en función de garantizar financiamientos mínimos, estables y al menos por un período inicial de cinco años, partiendo de la base de la voluntariedad de los aportes.

En su primera etapa, la Fundación tendrá un financiamiento predominantemente asumido por el sector oficial público, y en los años posteriores, podrán ir incorporándose fuentes privadas.

Un primer elemento a tomar en cuenta es procurar una distribución equilibrada y representativa del gasto, tanto de la Unión Europea como de América Latina y del Caribe. En este sentido, considerando que el trabajo de la Fundación estará enfocado a promover los vínculos entre estas dos regiones, la financiación deberá necesariamente reflejar y apoyar estas dos vertientes de interés. No obstante, el reparto en las aportaciones podrá estimarse incorporando criterios de reconocimiento de asimetrías, que deberán ser igualmente analizados.

Entre las posibles fuentes a explorar se sugieren:

- Fuentes gubernamentales:
Aportes oficiales -directos o valorados- de los estados miembros europeos, latinoamericanos y caribeños. Es probable que ésta sea la fuente principal y la más estable, al menos en el periodo inicial.

- Fuentes institucionales regionales:
A nivel europeo, se menciona como fuente principal, pero no única, la Comisión Europea. En el ámbito latinoamericano y caribeño, se podrá considerar la participación de las secretarías de los mecanismos geográficos de integración: CAN, Mercosur, SICA, CARICOM u otras.
- Organismos de cooperación internacional:
Agencias, instituciones financieras o entes privados. A nivel interamericano y europeo existen distintas fuentes de financiación de programas donde la Fundación puede solicitar recursos para la ejecución de sus actividades. Igualmente podrá participar en las licitaciones establecidas en la UE y en ALC para el apoyo de proyectos específicos.
- Autofinanciación:
Más allá de las fuentes externas de financiamiento, podrá estudiarse la factibilidad de que la Fundación esté facultada para la venta de servicios de acuerdo a sus competencias específicas. No obstante, hacer efectiva esta fuente de recursos tiene la limitación de que puede generar incompatibilidades respecto a intereses y participación equilibrada de todos los países ALC-UE.

Entre los mecanismos posibles para la concreción de los aportes, pueden estudiarse:

1. Cuotas anuales:
Que puedan ser solventadas por los estados miembros de ALC y la UE. Podrán preverse aquí distintos sistemas, tales como:
 - cuotas mínimas, similares para los 60 estados;
 - cuotas diferenciadas, estableciendo dos o más tipos de montos, a ser aplicados de acuerdo al tamaño y capacidad económica de los países o subregiones;
 - cuotas rotativas, asumidas mediante un sistema de turnos entre los países.
2. Asignaciones directas (puntuales o regulares):
Provenientes fundamentalmente de las instituciones regionales, que podrán establecer en sus presupuestos asignaciones fijas para una sostenibilidad básica de la Fundación.

Los mecanismos 1 y 2 se utilizarán para los gastos corrientes de la Fundación, mientras los siguientes se destinarán a gastos programáticos:

3. Licitación de proyectos:
Postulación a financiamiento de agencias, instituciones financieras, entidades privadas, o programas de cooperación de instituciones comunitarias europeas y latinoamericanas y caribeñas. Estas fuentes podrán ser exploradas por el Área de Desarrollo prevista en la estructura de la Fundación.
4. Patrimonio y Fondos Fiduciarios:
El patrimonio de la Fundación puede dar lugar a generar rentabilidades en el mercado financiero. Así, se pueden plantear modalidades como el *Endowment Fund* que se prevé en ASEF, consistente en un fondo, constituido por los recursos financieros iniciales provenientes de diversas fuentes, que deberá trabajarse por períodos estables para la obtención de intereses o ganancias en el mercado financiero. Los intereses se aplican a financiar actividades de la Fundación.

La administración de este fondo estará a cargo del Área de Desarrollo de la Fundación, pero la decisión sobre la asignación de recursos corresponde al Consejo Directivo. Para que esta opción pueda ser aplicada se requiere de aportes significativos. En el caso de ASEF, la falta o inestabilidad de los aportes de los países miembros han afectado la aplicación de este mecanismo.

ASEF también ha creado la posibilidad de que sus miembros creen Fondos Fiduciarios para proyectos o programas específicos. Estos fondos están regulados por acuerdos bilaterales entre esta Fundación y el país/organismo contribuyente (ej.: Comisión Europea). Se trata de otra opción que la Fundación ALC-UE podrá utilizar para acometer actividades extraordinarias.

d) Estructura de apoyo al financiamiento

Dada la importancia del factor del financiamiento para garantizar la sostenibilidad de la Fundación, este ámbito debe estar respaldado fuertemente por una estructura específica en el organigrama institucional. Así, como parte del personal de la Fundación deberá establecerse un Área de Desarrollo, encargada de investigar el acceso a financiamiento desde otras fuentes de financiación, identificar programas y licitaciones a proyectos, y gestionar mecanismos de rentabilidad tendientes a la autofinanciación institucional.

Eventualmente, y dependiendo de la cantidad o tipo de fuentes de financiamiento, se podrá contemplar la creación de una Junta de Patrocinantes que podrá, si lo amerita, constituirse en un órgano de coordinación para la gestión de los aportes.

- Mecanismo evolutivo

Otro elemento que puede contribuir a una sostenibilidad institucional es lanzar la Fundación con una estructura mínima, que pueda irse ampliando en la medida en que se vaya consolidando.

El elemento evolutivo podrá aplicarse tanto a la estructura como a los objetivos y actividades de la Fundación. Los componentes susceptibles de ser incrementados (áreas, programas, actividades, personal u otros) serán priorizados de acuerdo a las opciones programáticas definidas por el Consejo Directivo.

Por tanto, la aplicación de esta fórmula implica establecer una programación de etapas sucesivas, con objetivos en torno a los cuales deberá trabajarse anual o bianualmente, de manera de ir avanzando a la siguiente fase.

Este mecanismo permitirá no solo hacer ajustes incrementales, sino también en un sentido contrario. En la práctica, este mecanismo puede plasmarse en una cláusula en los Estatutos de la Fundación mediante la cual el Consejo Directivo podrá, en caso de que el desarrollo de la institución no responda a las expectativas esperadas, a que surjan problemas graves de funcionamiento o a cualquier otra razón de no cumplimiento de objetivos o pérdida de sentido y efecto, considerar el cierre de la institución.

CONDICIONES PARA LA BIRREGIONALIDAD Y LA VISIBILIDAD

- Enfoque bidireccional y representativo

El énfasis del trabajo de la Fundación no debe recaer en una u otra región, y deberá estar enfocado necesariamente y de manera equilibrada en las dos direcciones. Es decir, la Fundación no debe concebirse como un organismo que priorice la promoción de temas europeos en América Latina y el Caribe o, por el contrario, de temas latinoamericanos y caribeños en la UE, sino que debe considerar estas dos dimensiones como parte de un trabajo integral de acercamiento birregional. Así, la Fundación debe cumplir un objetivo de bidireccionalidad, promoviendo el entendimiento y acercamiento mutuo.

De esta manera, e independientemente de los contenidos que desarrolle la Fundación, o de que tenga sede en uno o más países, sus actividades deberán ser implementadas en ambas regiones, sus proyectos deberán basarse en una participación representativa de los distintos sectores y los objetivos deberán cumplir las expectativas de cada parte. El acento principal será dar una representación adecuada al accionar de la Fundación en cada una de las regiones.

El enfoque bidireccional podrá ser promovido y resguardado por el Consejo Directivo y por el Comité Consultivo, así como de manera permanente por la red de personas de contacto y beneficiarios en los países y subregiones de América Latina, el Caribe y la Unión Europea.

- Visibilidad

La visibilidad es uno de los puntos prioritarios en el quehacer de la Fundación. Una visibilidad tendiente a dar a conocer el proceso birregional, pero también la labor de la Fundación, como órgano de apoyo e impulso de este proceso.

En este sentido, la primera responsabilidad de difusión recaerá en cada uno de los gobiernos de la UE y de ALC, que deberán promover las actividades de la Fundación a nivel nacional, como expresión del compromiso de los países con el proceso de Asociación birregional y con la Fundación, en tanto promotora de esta relación.

Adicionalmente, la Fundación implementará acciones de visibilidad en ambas regiones, de manera creativa y con un sentido de economía presupuestaria, aprovechando los recursos a disposición (redes, prensa, etc.). No obstante, se requerirá igualmente un presupuesto básico de difusión, de acuerdo al tipo de estrategias implementadas.

Las estrategias y actividades de visibilidad serán ejecutadas por un área específica dentro de la estructura de la Fundación, que se hará cargo de la implementación de planes comunicacionales, orientados principalmente a generar una opinión pública favorable a la Asociación euro-latinoamericana y caribeña.

IV. ALTERNATIVAS

Considerando las distintas perspectivas recogidas en el trabajo de campo, se representan tres alternativas, de distinto alcance, con distintos objetivos y distintos niveles de autonomía.

Alternativa 1: Fundación para la Promoción del Proceso de Asociación ALC-UE
(Modelo Entidad Impulsora de la Asociación)

Alternativa 2: Fundación para el Análisis del Proceso de Asociación ALC-UE
(Modelo *Think Tank*)

Alternativa 3: Fundación para Promover la Participación en las Relaciones ALC-UE
(Modelo Observatorio virtual)

Cada una de estas alternativas se ha detallado en los siguientes ámbitos:

- Visión/Misión
- Objetivos prioritarios
- Grupo objetivo
- Contenidos/Actividades
- Estructura
- Presupuesto

Finalmente, se ha realizado un análisis FODA (Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas) para señalar los elementos positivos y negativos más relevantes y diferenciadores de cada propuesta.

Dado que existen muchos objetivos y actividades comunes a las tres propuestas, se presenta el siguiente cuadro para facilitar el reconocimiento de las diferencias principales entre cada alternativa:

Cuadro 3. Las tres alternativas. Aspectos generales

Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3
<i>Fundación para la Promoción del Proceso de Asociación ALC-UE</i>	<i>Fundación para el Análisis del Proceso de Asociación ALC-UE</i>	<i>Fundación para Promover la Participación en las Relaciones ALC-UE</i>
Entidad dinamizadora, parte integrante del proceso	Organismo de apoyo académico-técnico	Centro de seguimiento del proceso
Impulsora del proceso ALC-UE	Investigación y estudio	Observatorio crítico
Impulsa y coordina acciones	Genera pensamiento	Promueve la participación de la sociedad civil
Relativamente dependiente de los niveles oficiales	Relativamente autónomo de los niveles oficiales	Autónomo

Al final del capítulo se incluye un Cuadro comparativo más amplio, incluyendo la información del análisis FODA.

ALTERNATIVA 1:

Fundación para la Promoción del Proceso de Asociación ALC-UE

Modelo: Entidad Impulsora de la Asociación

1. Visión/Misión

La Fundación deberá constituirse en un órgano impulsor de la Asociación ALC-UE, articulador de las capacidades existentes y coordinador de la implementación de los compromisos establecidos en las cumbres birregionales. Así, más que un apéndice o mecanismo de apoyo, esta institución se concibe como una parte integrante y pieza fundamental para la dinamización del proceso.

Para su funcionamiento deberá coordinarse con los niveles oficiales, trabajando en estrecha coordinación con los altos funcionarios encargados del seguimiento de cumbres o con los representantes ministeriales y parlamentarios que protagonizan diálogos oficiales complementarios. No obstante, mantendrá un mínimo de autonomía para realizar sus objetivos sin estar necesariamente supeditada a las burocracias estatales. Igualmente, deberá mantener una necesaria neutralidad, que le permita resguardar los criterios de bidireccionalidad.

Se trata de un ente dinamizador global de las relaciones, que surge en un momento estratégico, a una década del objetivo de la Asociación birregional, donde se requiere entregar señales fuertes de interés mutuo, y provocar avances concretos.

2. Objetivos prioritarios

- a) Fortalecimiento de la Asociación birregional ALC-UE, involucrando la participación de la sociedad civil*

La Fundación tendrá como objetivo principal procurar avances en el proceso de Asociación entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe, promoviendo la articulación para la ejecución de actividades, activando la participación de la sociedad civil en el proceso birregional, estimulando el análisis de estrategias comunes para el cumplimiento de los objetivos acordados en las cumbres, e incrementando el conocimiento sobre las acciones que se realizan en el marco de la Asociación ALC-UE. Para esto deberá trabajar en estrecha relación con los niveles oficiales y, principalmente, con la sociedad civil de ambas regiones.

Participará activamente en los períodos entre cumbres, animando la reflexión y articulando las capacidades existentes. Asimismo, contribuirá a monitorear los acuerdos birregionales, informando y orientando a los sectores oficiales y a la sociedad civil de ambas regiones. En este sentido, está llamada a acortar la distancia entre los compromisos establecidos en las declaraciones oficiales y su cumplimiento o impacto real, para lo cual deberá orientar y hacer propuestas fundamentadas para construir una agenda de resultados positivos y concretos.

Deberá desarrollar una capacidad de análisis y propuesta para nutrir la agenda oficial y contribuir a la toma de decisiones.

Deberá también procurar la mayor sinergia entre las distintas iniciativas existentes, en función de obtener resultados más eficaces y de mayor impacto. Así, deberá procurar la convergencia temática y de actividades con otras instancias de la sociedad civil que trabajan a nivel regional y birregional.

b) Promoción del entendimiento y conocimiento mutuo ALC- UE

Un segundo objetivo central es promover el entendimiento y acercamiento birregional, incorporando especialmente a los sectores no oficiales, que están distantes de estos procesos de elites.

La Fundación deberá promover el diálogo y la participación activa en la Asociación birregional del mayor número de sectores. Para ello deberá preferentemente movilizar las capacidades identificadas en ambas regiones, promover la asociación entre redes, promover sistemas de intercambio, generar o difundir información o estudios existentes e impulsar acciones para la sensibilización y el conocimiento, entre otros.

c) Visibilidad del proceso UE-ALC

Un elemento transversal a los dos objetivos anteriores es la visibilidad del proyecto de Asociación birregional, que se relaciona estrechamente con el acompañamiento y promoción de la misma, estimulando en particular una mayor participación social. Esta Fundación tendría que impulsar diversas iniciativas de actores sociales de las dos regiones que complementen y enriquezcan el accionar oficial. Para ello, la Fundación deberá tener un área específica destinada a potenciar el objetivo, en un trabajo propio y también de coordinación con otras entidades regionales que colaboran a dar visibilidad al tema.

3. Grupos objetivo

Las acciones de la Fundación estarán dirigidas a todos los sectores involucrados o susceptibles de participar en el diálogo birregional, de manera de fortalecer la Asociación birregional y el acercamiento entre estos actores:

A nivel gubernamental: Jefes de Estado y de gobierno, ministros y altos funcionarios.

A nivel subregional: Secretarías Generales de la CAN, Mercosur, SICA, CARICOM y otras.

A nivel de instituciones comunitarias: Comisión Europea (en sus más diversas reparticiones), Consejo de la UE, Comité Económico y Social Europeo.

A nivel político: Parlamentos regionales (europeo y latinoamericanos además de representantes de parlamentos nacionales caribeños)

A nivel de sectores privados: Instituciones y líderes de opinión del sector académico, centros de estudio e investigación, medios de comunicación, comunidad científica, asociaciones gremiales, federaciones empresariales, pequeños productores, etc.

A nivel de sociedad civil institucionalizada: Foro Consultivo Económico y Social del Mercosur, Comité Consultivo del SICA, Consejo Consultivo Andino y otros.

A nivel de sociedad civil organizada: organismos no gubernamentales dedicados a temas sectoriales.

4. Contenidos/Actividades

Para cada objetivo definido se establecerán contenidos y acciones específicas:

a) Fortalecimiento de la Asociación birregional ALC-UE, involucrando la participación de la sociedad civil

La Fundación abordará los temas definidos en la agenda de las cumbres UE-ALC (ej.: integración regional, fortalecimiento del multilateralismo, cohesión social, desarrollo sustentable, innovación y tecnología, migraciones, prevención de desastres y de conflictos,³³ etc.).

Deberá impulsar de manera equilibrada estos temas, entendiendo que pueden existir prioridades diferenciadas. Así por ejemplo, los temas de mitigación del cambio climático y prevención de desastres naturales tienen mayor urgencia en los países caribeños, centroamericanos y andinos; mientras que los temas de seguridad regional son más propios de Centroamérica; los temas migratorios son de sensibilidad especial de los países andinos y centroamericanos; y los temas energéticos y de infraestructura son un elemento fundamental para países del Mercosur. Por otra parte, la Unión Europea prioriza, por ejemplo, el avance de la integración regional y el uso de tecnologías limpias y eficiencia ambiental, elementos distintivos de su quehacer como actor en el sistema internacional.

Para ello, podrá organizar directamente o apoyar la organización de actividades realizadas por otras entidades para promover estos temas de interés birregional.

Podrá también promover el análisis y la reflexión, mediante estudios, publicaciones, seminarios, talleres u otros eventos especializados destinados a la generación de propuestas, incentivando la participación de actores no estatales, de manera de construir una Asociación de amplio alcance. Estos insumos permitirán dar orientación a las instancias oficiales y no oficiales, para la toma de decisiones.

Apoyará también activamente a las redes de la sociedad civil, estimulando un accionar birregional y aportando información periódica, para facilitar su acercamiento y participación en las posibilidades que ofrece la Asociación.

Un elemento de base para el cumplimiento de estas actividades es procurar la articulación y coordinación de lo existente, de manera de unir esfuerzos y potenciar una colaboración práctica entre actores de las dos regiones, así como un acercamiento entre los niveles oficiales y las organizaciones de la sociedad civil.

b) Promoción del entendimiento y conocimiento mutuo ALC-UE

La Fundación promoverá, articulará o generará acciones de sensibilización hacia la opinión pública de ambas regiones.

³³ EUROLAT (2009) da especial importancia a los temas de migración, conflictos y desastres como ámbitos en los cuales la Fundación tendría que tener una agenda de trabajo importante.

Podrá proponer, patrocinar, ejecutar acciones propias o subcontratar entidades especializadas para la realización de cursos, publicaciones, conferencias, intercambio de experiencias u otras que aumenten el conocimiento mutuo y profundicen el nivel de relaciones.

Otras actividades posibles se refieren a la promoción de las becas de intercambio existentes y a la gestión de pasantías de estudiantes, de manera de motivar nuevas generaciones de profesionales favorables al proceso birregional. Para ello, mantendrá contacto con los programas de cooperación en curso y con las entidades que puedan dar cabida a jóvenes de las distintas regiones.

A partir de la experiencia desarrollada en ASEF resulta altamente recomendable dar especial atención al trabajo con las redes existentes de ex alumnos de universidades o becarios de fundaciones de cooperación, por cuanto, además de mantener activos los vínculos configurando una “comunidad birregional”, se constituyen en agentes multiplicadores y promotores del proceso.

c) Visibilidad del proceso UE-ALC

Las líneas anteriores deberán estar respaldadas por un programa transversal de visibilidad, que considere distintas estrategias, en estricta coherencia con el presupuesto disponible.

Un primer componente de visibilidad está dado por el propio objetivo de promover un accionar conjunto, de motivar la asociatividad entre redes y organismos de la sociedad civil. En la medida que se dé cumplimiento a este objetivo, se estarán visibilizando también las distintas formas en que se expresa la Asociación ALC-UE.

Entre las estrategias específicas, éstas pueden ir desde la nominación de un Presidente de la Fundación con características de notoriedad pública -elemento reportado como clave para el éxito de la visibilidad de la Fundación Anna Lindh-, o campañas mediáticas apoyadas en hitos atractivos como la definición de un día de la “comunidad euro-latinoamericana y caribeña”, patrocinio de actividades culturales ALC-UE o, en general, promoción de eventos con repercusión mediática. En el caso de ASEF, gran parte de la visibilidad se realiza mediante actividades orientadas a despertar interés en los medios de comunicación.

Así mismo, deberá realizarse una estrategia específica con la prensa, promoviendo redes de periodistas, a través de las cuales se pueda derivar información regular. Ante eventos puntuales, se podrán considerar también otras modalidades como los *briefings* informativos respecto a hitos birregionales, o promover la realización de cursos de especialización que permitan dar mejor cobertura noticiosa a la Asociación birregional y que contribuyan al conocimiento y comprensión de las diferentes culturas regionales, resaltando los elementos comunes y las posibilidades de un accionar conjunto. Todo esto incide directamente en una mejor información a la opinión pública.

La diseminación informativa y una sólida página web, abundante en contenidos y de fácil acceso son también elementos esenciales para apoyar el objetivo de visibilidad. En esta plataforma se pueden considerar también espacios para una interacción abierta de los distintos actores involucrados en la Asociación.

5. Estructura

Además del Consejo Directivo, con su Presidente, y del Comité Consultivo, el staff permanente de la Fundación estará compuesto aproximadamente por 25 personas:

- 1 Director Ejecutivo
- 1 Subdirector (o coordinador de áreas)
- 4 Coordinadores de áreas programáticas (Ej.: Relaciones económicas y comerciales, Temas sociales y cooperación, Relaciones académicas y culturales, Relaciones científicas y tecnológicas, u otros)
- 4 Profesionales de contenidos para las áreas
 - 1 Administrador, 1 Contable
 - 1 Responsable de Operaciones, 1 Soporte informático
 - 1 Responsable de Comunicaciones
 - 1 Responsable de Desarrollo (gestión de recursos)
- 4 Profesionales de apoyo (Administración, Operaciones, Comunicaciones, Desarrollo)
- 3 Secretarias, 2 Auxiliares

Cabe notar que ASEF tiene alrededor de 40 funcionarios y FAL cuenta con casi 30 personas.

La estructura puede ampliarse con profesionales asignados a comisiones de servicio por los gobiernos, y por alumnos que realicen prácticas profesionales.

6. Presupuesto

Para garantizar la sostenibilidad y la continuidad del trabajo, el presupuesto deberá establecerse por periodos plurianuales, idealmente de 3 años (que permita cubrir el año previo y posterior a una cumbre o el período entre dos cumbres) o 4 años (que abarque el período de dos cumbres). Dado que los marcos presupuestarios plurianuales no están definidos, se presenta a continuación un presupuesto tipo anual:

Cuadro 4. Presupuesto anual, Alternativa 1

Item	Valor (euros)
Recursos humanos - Personal directivo (2) - Coordinadores/responsables (8) - Profesionales de áreas (10) - Personal de apoyo (5)	1.080.000
Recursos físicos - Infraestructura - Instrumentos de trabajo - Material fungible	120.000
Gastos administrativos - Cuentas básicas - Comunicaciones - Correo - Seguros	120.000
Subcontrataciones - Traducciones - Imagen corporativa - Diseños, impresiones	250.000
Gastos operativos (implementación de actividades) - Materiales - Viajes - Per diem - Otros variables	1.000.000
Total	2.570.000

Sobre este modelo de presupuesto debe considerarse que el primer año de funcionamiento tiene una carga financiera superior por los costos adicionales de implementación.

El monto no necesariamente puede expresarse en aportes monetarios, sino también a través de gastos valorados (cesión de sedes, donaciones, etc.). Los gastos referidos a las subcontrataciones y gastos operativos para la implementación de las actividades son de carácter variable y deberán ajustarse de acuerdo a programas concretos de acciones.

7. Análisis FODA:

Fortalezas:

- La definición presupuestaria en marcos plurianuales de 3 o 4 años permite garantizar un trabajo continuo entre cumbres.
- La estructura orgánica que asigna responsabilidades programáticas y de apoyo asegura el cumplimiento de los objetivos perseguidos, así como la sostenibilidad institucional.
- La posibilidad de articular, coordinar y potenciar las capacidades existentes, así como el apoyo de todos los gobiernos que componen la comunidad ALC-UE valida a la Fundación como un referente prioritario para promover las relaciones birregionales.

Oportunidades:

- El proceso euro-latinoamericano y caribeño, habiendo cumplido 10 años de diálogo al máximo nivel, requiere un impulso decisivo para trasladar el contenido de las agendas a niveles mayores de concreción. En este sentido, la idea de una Fundación que impulse este proceso es una oportunidad que viene a reforzar un proceso en un momento clave, donde se requiere dar una señal de valorización y profundización del trabajo birregional.
- La existencia de una Fundación puede potenciar las relaciones ALC-UE de manera perceptible, impulsando acciones conjuntas, contribuyendo a derribar estereotipos, involucrando a sectores no oficiales, aumentando las instancias de colaboración, entre otros efectos que puedan ser apreciables por la opinión pública.
- Una verdadera Asociación birregional debe trascender los niveles oficiales, por lo cual la Fundación representa una oportunidad única de incorporar a una amplia gama de sociedad civil que puede participar activamente, protagonizando una profundización de los vínculos.

Desafíos:

- La Fundación deberá cumplir el objetivo de dinamizar el proceso birregional sin generar un nuevo instrumento burocrático, costoso e inmanejable.
- Se deberán equilibrar adecuadamente los niveles de coordinación con los niveles oficiales y los niveles de gestión autónoma de la Fundación, de manera que no se convierta en un órgano simplemente mandatado, sino también proactivo y propositivo.

- Se deberá también cuidar las formas de potenciar el trabajo existente, de manera de no superponer o entrar en competencia con actividades de organizaciones que cumplan fines similares. Una tarea inicial de la Fundación puede ser precisamente la elaboración de un catastro de capacidades a nivel birregional.

Amenazas:

- La labor de impulsión de la Asociación puede plantear conflictos con los niveles de decisión política, que suelen funcionar de manera menos ágil y con mayores condicionantes que los criterios puramente técnicos.
- La nominación de una figura notable como Presidente de la Fundación para cumplir objetivos de visibilidad puede convertirse en un elemento inmanejable, pues la personalidad de la autoridad podría superponerse, superar o desviar los objetivos de la Fundación. Así mismo, una personalidad destacada normalmente tiene una agenda que trasciende su dedicación exclusiva a una sola entidad.

ALTERNATIVA 2:

Fundación para el Análisis del Proceso de Asociación ALC-UE

Modelo: *Think Tank*

1. Visión/Misión

La Fundación deberá ser un organismo de apoyo, definido en su naturaleza como centro de excelencia, altamente especializado, y dirigido a dinamizar el proceso birregional mediante la producción de insumos analíticos que contribuyan al avance de la Asociación ALC-UE. Deberá constituirse en un referente del tema y una fuente relevante de generación de ideas de alto nivel.

Estará destinada a profundizar la Asociación ALC-UE, a través de investigación y pensamiento propositivo respecto a sus distintos ámbitos y temas derivados de la agenda de cumbres. Así mismo, podrá hacer recomendaciones, por iniciativa propia o en respuesta a peticiones específicas, para aportar elementos de orientación al proceso.

En este sentido, será una instancia autónoma, pero con una capacidad privilegiada de llevar insumos a los espacios decisorios, constituyéndose en un canal estable y reconocido de comunicación para que una masa crítica pueda alimentar los niveles de toma de decisiones.

Al mismo tiempo, tendrá la capacidad de promover sinergias entre lo existente, activando la participación e interrelación de organismos de la sociedad civil, involucrando principalmente a la comunidad académica, científica, política y social.

2. Objetivos prioritarios

- a) Fortalecimiento de la Asociación birregional ALC-UE, involucrando la participación de la sociedad civil*

La Fundación deberá realizar un trabajo en estrecha relación con los niveles oficiales, atendiendo sus necesidades y demandas, así como las de la sociedad civil, para poder dar respuestas técnicas a estas peticiones.

Las declaraciones de las cumbres adolecen de falta de concretización en muchos de sus párrafos, donde se expresan voluntades comunes pero sin precisiones para su aplicación, dificultando el cumplimiento efectivo de lo acordado por los mandatarios. En este sentido, un análisis especializado puede contribuir decisivamente a avanzar en el cumplimiento de los compromisos. Por ello, la Fundación deberá contribuir a la profundización de los temas de la agenda birregional y a monitorear su implementación.

Por otra parte, deberá motivar una participación activa en el análisis y discusión de los asuntos birregionales, contribuyendo a la formación de una opinión pública informada y a una toma de decisiones oficiales con mayor incidencia de los distintos sectores involucrados.

b) Promoción del entendimiento y conocimiento mutuo ALC-UE

La Fundación deberá generar acercamiento entre centros, cátedras y polos de pensamiento. Debe constituirse en un punto focal del análisis académico y de otros sectores involucrados en la relación UE-ALC.

Un objetivo de la Fundación será generar una identificación positiva entre los individuos y comunidades de ambas regiones, generando información que ayude a levantar barreras de estigmatización, que promueva los valores comunes y contribuya a fortalecer los vínculos para la conformación de una comunidad euro-latinoamericana y caribeña.

Deberá también definir su accionar en torno a ejes temáticos, que serán trabajados con comunidades específicas, promoviendo el desarrollo de interacciones, por ejemplo, entre académicos, científicos, empresarios, gestores culturales, medios de comunicación u otros.

c) Visibilidad del proceso ALC-UE

Una labor relevante de la Fundación será dar visibilidad al proceso euro-latinoamericano y caribeño, a través de la promoción de documentos de investigación o informes sobre temas de interés para diversos sectores.

Deberá igualmente generar información para sensibilizar y acercar a la opinión pública a la comprensión de un proceso complejo, como son las relaciones birregionales ALC-UE. Aquí, se trata de realizar un trabajo dedicado con medios de comunicación y académicos, entre otros “difusores” de información y conocimiento que generan efectos multiplicadores en la sociedad civil y, especialmente, en las nuevas generaciones.

La Fundación podrá actuar como instrumento centralizador de información, a disposición del trabajo que se realiza en las entidades existentes.

Gran parte de la visibilidad estará radicada en una buena promoción a través de la página web institucional, que deberá ser un instrumento al servicio de los sectores oficiales y no oficiales.

3. Grupos objetivo

El tipo de actores a los que se dirija la acción institucional estará directamente determinado por las temáticas de los ámbitos o de la agenda de Asociación. No obstante, como órgano de apoyo, estará al servicio de dos tipos de beneficiarios:

A nivel oficial:

Gobiernos: Jefes de Estado y de gobierno, ministros y altos funcionarios.

Subregiones: Secretarías Generales de la CAN, Mercosur, SICA, CARICOM y otras.

Instituciones comunitarias: Comisión Europea (en sus más diversas reparticiones), Consejo de la UE, Comité Económico y Social Europeo.

Sector político: Parlamentos regionales (europeo y latinoamericanos y representantes caribeños de la Asamblea Paritaria UE-ACP)

A nivel de la sociedad civil:

Sociedad civil institucionalizada: Foro Consultivo Económico y Social del Mercosur, Comité Consultivo del SICA, Consejo Consultivo Andino y otros.

Sociedad civil organizada: organismos no gubernamentales dedicados a temas sectoriales.

Sectores privados: Instituciones y líderes de opinión del sector académico, centros de estudio e investigación, medios de comunicación, comunidad científica, asociaciones gremiales, federaciones empresariales, pequeños productores, etc.

4. Contenidos/Actividades

a) Fortalecimiento de la Asociación birregional ALC-UE, involucrando la participación de la sociedad civil

Existe un vacío de investigación en profundidad sobre temas ALC-UE. Así por ejemplo, en el proceso preparatorio de las cumbres se requieren insumos analíticos, que deben ser encargados a distintos organismos, ninguno de ellos especializado en relaciones ALC-UE.

En este sentido, corresponderá a la Fundación generar literatura especializada, documentos conceptuales o estudios en profundidad, de carácter proyectivo o evaluativo, análisis comparados, estudios de impacto, investigaciones contrafactuales o todo tipo de producción investigativa de alto nivel, así como diseminar sus conclusiones, manteniendo una distancia con la contingencia, pero al mismo tiempo, con un fuerte énfasis en estimular la toma de conciencia y orientar la toma de decisiones.

Podrá realizar investigación mancomunada, abordando temáticas que no se logran desarrollar como iniciativa de un solo centro o universidad, sino a través de un trabajo birregional y articulando el conocimiento en red. Así, más allá de su producción propia, la Fundación podrá articular y contribuir con marcos metodológicos comunes para la implementación de un tipo de estudios donde se requiera participación de ambas regiones.

Podrá además patrocinar el trabajo existente. Subcontratar, cuando sea necesario, los insumos necesarios y que ya se estén realizando en instituciones ad hoc, identificando las mejores capacidades existentes en Europa, América Latina y el Caribe.

b) Promoción del entendimiento y conocimiento mutuo ALC- UE

La Fundación deberá producir literatura de distinto nivel, no solo análisis en profundidad sino también textos de divulgación que ayuden a entender la complejidad del proceso ALC-UE por parte de los distintos públicos, así como información para promover el conocimiento cultural. Así por ejemplo, podrá elaborar:

- Series de contenidos simplificados (dirigidas, por ejemplo, a estudiantes o sectores con menor preparación intelectual).
- Sistematización de información. (ej.: agendas comentadas de las cumbres birregionales y regionales, que permitan dar seguimiento y constatar los avances del proceso).
- Investigación sobre temas transversales como integración regional, promoviendo la comprensión del modelo europeo de integración en América Latina y el Caribe.

- Encuestas de opinión birregionales, para promover el conocimiento de las realidades de cada región y de sus países miembros.
- Cursos y talleres para distintos sectores sociales, sobre el proceso de Asociación ALC-UE.

Deberá también estimular las pasantías de estudiantes de profesiones relacionadas, de manera de promover nuevas generaciones de pensadores sobre el tema euro-latinoamericano y caribeño.

Como labor de extensión y difusión, la institución podrá realizar capacitación a sectores interesados, de acuerdo a una programación estratégica o a demanda, en temas propios de la Asociación ALC-UE, o de las relaciones birregionales en general y temas específicos de la agenda.

c) Visibilidad del proceso ALC-UE

Podrá desarrollar acciones de contenidos tendientes a facilitar la visibilidad de la Asociación ALC-UE. Así por ejemplo, deberá tener una página web sólida en cuanto a contenidos, de fácil accesibilidad y con elementos interactivos.

La Fundación podrá crear un centro de documentación, con producción propia pero fundamentalmente con las publicaciones existentes en el tema de integración regional, relaciones ALC-UE, y temas específicos de la agenda.

5. Estructura

La Fundación deberá tener una estructura ad hoc, que apoye la calidad del trabajo, como principal patrimonio institucional. Para ello, deberá contar con un fuerte énfasis de personal especializado, investigadores, docentes y comunicadores.

Una planta básica estará compuesta aproximadamente por 25 funcionarios:

- 1 Director Ejecutivo
- 1 Coordinador de contenidos
- 1 Coordinador académico
- 10 Investigadores/docentes
- 1 Administrador
- 1 Contador
- 1 Responsable de Operaciones
- 1 Soporte informático
- 1 Responsable de Comunicaciones
- 1 Responsable de Desarrollo (gestión de recursos)
- 2 Profesionales de apoyo (Administración, Comunicaciones)
- 2 Secretarias
- 2 Auxiliares

Cabe hacer notar que en fundaciones similares (ASEF) el organigrama institucional contempla alrededor de 40 funcionarios.

La estructura puede ampliarse con profesionales asignados a comisiones de servicio por los gobiernos, y por alumnos que realicen prácticas profesionales.

6. Presupuesto

El presupuesto deberá plantearse en marcos trienales o bienales, que permitan ejecutar, por ejemplo, investigaciones de más largo aliento.

Independientemente de que el presupuesto se estipule por 2 o 3 años, se detalla un presupuesto anual estimativo. Además, el presupuesto par el primer año tiene una carga financiera superior por los costos adicionales de implementación.

Cuadro 5. Presupuesto Anual, Alternativa 2

Item	Valor (euros)
Recursos humanos - Personal directivo (1) - Coordinadores/responsables (6) - Investigadores/docentes (10) - Personal de apoyo (8)	1.248.000
Recursos físicos - Infraestructura - Instrumentos de trabajo - Material fungible	120.000
Gastos administrativos - Cuentas básicas - Comunicaciones - Correo - Seguros	250.000
Subcontrataciones - Traducciones - Imagen corporativa - Publicaciones	600.000
Gastos operativos (implementación de actividades) - Materiales - Viajes - Per diem - Otros variables	400.000
Total	2.618.000

El monto no necesariamente implica aportes monetarios, sino que también puede solventarse parcialmente con gastos valorados (infraestructura, donaciones, etc.).

Los gastos referidos a las subcontrataciones y operación de actividades son de carácter variable y serán determinados de acuerdo a la programación anual.

7. Análisis FODA:

Fortalezas:

- La calidad técnica y el nivel de excelencia de la Fundación podrán generarle un rápido nivel de validación entre los sectores interesados.

- El apoyo y utilización por parte de los gobiernos y de las distintas redes y comunidades de la sociedad civil contribuirá también a transformar la Fundación en un referente de peso en el ámbito euro-latinoamericano y caribeño.
- La investigación sobre temas estratégicos o no resueltos en la relación ALC-UE será un aporte concreto y reconocible del aporte de la Fundación a la dinamización del proceso birregional.

Oportunidades:

- Como se mencionaba anteriormente, existe un vacío declarado de una institución especializada en temas UE-ALC y con un nivel de alcance y repercusión suficiente. Por tanto, lanzar una Fundación de este tipo vendrá a responder a una necesidad sentida, que permitirá dar respuesta a una demanda de producción intelectual necesaria para la profundización de los temas de la Asociación birregional.
- La posibilidad de producir investigación o información implica generar productos palpables, distribuibles, citables. Este tipo de actividades, así como las relacionadas a la formación, conllevan un gran potencial multiplicador.

Desafíos:

- Como centro de estudios dinamizador del proceso, uno de los desafíos principales se refiere a lograr un equilibrio que permita simultáneamente satisfacer las demandas de los niveles oficiales y las expectativas de los sectores no estatales, que pudieran querer validar posiciones o decisiones a través de los estudios solicitados a la Fundación. En este sentido, es fundamental que la institución mantenga un nivel irrestricto de independencia, neutralidad, representatividad y excelencia técnica.
- Como la Fundación se inserta en un contexto en el que existen distintos organismos activos en el tema ALC-UE, debe tener la capacidad de reconocer y potenciar la producción existente, y orientar sus actividades hacia aquel tipo de productos que no realizan otras entidades relacionadas. La capacidad de distinguirse respecto a lo existente es un desafío estrechamente relacionado con el sentido específico de crear una nueva institucionalidad.

Amenazas:

- La implementación de una Fundación de este tipo, con actividades estables y que requieren de una periodicidad para hacer presencia, se puede ver amenazada por flujos de financiamiento poco garantizados.
- La alta especialización y excelencia del personal requiere desembolso de recursos frescos y permanentes, que no pueden ser enteramente suplidos por personal a préstamo, pasantías u otros esquemas valorados, que en esta fórmula probablemente serán posibles de aplicar en menor proporción.

ALTERNATIVA 3:

Fundación para Promover la Participación en las Relaciones ALC-UE

Modelo: Observatorio Virtual

1. Visión/Misión

La Fundación se constituirá como una entidad de seguimiento de la Asociación ALC-UE, basada en la promoción de la participación, procurando una alta representatividad birregional y sectorial, y aprovechando las ventajas que permiten las tecnologías de la información.

Estará centrada en hacer efectiva una integración birregional no gubernamental, haciendo más convergentes los esfuerzos de los actores sociales, académicos y productivos, de manera de ir tejiendo una red social birregional más sólida. En este sentido, no se preocupará solo del proceso de asociación institucionalizada, sino que también promoverá otros canales que permitan generar una relación ovni-comprensiva.

Así, tendrán especial importancia los grupos objetivos que participan, procurando el abanico más amplio posible de actores no estatales.

Por otra parte, cumplirá funciones de observatorio birregional, entendido como un servicio público, con la autonomía necesaria para cumplir su objetivo de observancia crítica y de análisis del proceso ALC-UE.

2. Objetivos prioritarios

- a) Fortalecimiento de la Asociación birregional ALC-UE, involucrando la participación de la sociedad civil*

La Fundación deberá promover el debate sobre temas birregionales, motivando la participación e interacción entre los más variados actores, con el fin de generar una masa crítica que pueda ser considerada en la definición de los temas y decisiones que se asumen a nivel oficial.

Tendrá la posibilidad de generar pensamiento crítico propositivo, ayudando a construir una agenda cercana a las necesidades de los más diversos sectores, fomentando así la apropiación del proceso birregional por parte de la sociedad civil.

El formato de observatorio se basa en la necesaria articulación de instituciones o centros de pensamiento existentes y sectores que deban tener una posición para procurar un efecto positivo de la relación birregional en sus quehaceres específicos. Así, la participación de la sociedad civil es un eje sustantivo de esta propuesta.

- b) Promoción del entendimiento y conocimiento mutuo ALC-UE*

En el mismo sentido, debe procurar impulsar todo tipo de actividades tendientes a mejorar la comprensión mutua y a promover un accionar conjunto en distintos ámbitos (ej.: cultural, científico, académico, estudiantil, sindical, etc.)

c) Visibilidad del proceso ALC-UE

En esta opción, el involucramiento de la sociedad civil está directamente relacionado al objetivo de visibilidad. Se trata aquí de dar a conocer el proceso de relaciones ALC-UE, en sus más diversos alcances y en los distintos canales en que se expresa. Una adecuada promoción e información contribuirán a fomentar una participación activa de los sectores no oficiales.

Así mismo, una plataforma virtual sólida y de fácil y libre acceso permitirá acercar los contenidos de la Asociación de manera amplia a cualquier tipo de usuario.

3. Grupos objetivo

Participarán de esta opción fundamentalmente centros de estudios, académicos, organismos culturales, científicos, laborales o, en general, aquellas instituciones con capacidad de comunicación *on line* instalada.

Dentro de la sociedad civil, se distinguen dos tipos de beneficiarios:

Sociedad civil institucionalizada: Comité Económico y Social Europeo, Foro Consultivo Económico y Social del Mercosur, Comité Consultivo del SICA, Consejo Consultivo Andino (con sus capítulos empresarial y laboral, indígena y de consumidores).

Sociedad civil organizada: fundamentalmente del ámbito académico, cultural, científico, laboral, productivo u otros. Esto incluye, por ejemplo, a centros de investigación, profesores, estudiantes, centros de pensamiento, sectores cooperativistas, sindicatos, federaciones empresariales, asociaciones de consumidores, agrupaciones indígenas, afro-descendientes, agrupaciones gremiales agrícolas y pesqueras, asociaciones de profesiones libres, ONG de derechos humanos, de desarrollo local, de promoción de mujeres, de grupos etarios, centros ambientalistas y otra larga lista que será objeto de la Fundación enumerar y convocar.

A nivel oficial, podrán igualmente participar del debate e intercambio, y recibirán los productos de la Fundación, los sectores gubernamentales (jefes de Estado y de gobierno, ministros y altos funcionarios), parlamentarios regionales y nacionales, las secretarías subregionales latinoamericanas y caribeñas y las instituciones comunitarias.

4. Contenidos/Actividades

a) Fortalecimiento de la Asociación birregional ALC-UE, involucrando la participación de la sociedad civil

Una línea principal de su accionar será el monitoreo del proceso, estudiando el grado de cumplimiento de los compromisos declarados, llevando registros detallados y accesibles, y vehiculando recomendaciones a los niveles decisorios.

Dado que se pretende un intercambio y participación lo más amplio posible, los temas que aborde la Fundación serán igualmente de la mayor vastedad. Así, se impulsarán sin exclusión todos aquellos temas que convoquen a los distintos actores de la Unión Europea, América Latina y el Caribe. Dentro de esta amplitud temática se considerará preferentemente un capítulo formal de análisis del proceso de Asociación, con los temas oficiales. No obstante, los temas a incluir no

estarán exclusivamente restringidos a la agenda definida en las cumbres, pudiendo incorporarse temas que sean considerados de interés de promover, de acuerdo a las dinámicas y demandas de los sectores.

Un elemento fundamental para vehicular el análisis y la información y promover la participación es la mantenimiento de un portal web “amigable” y accesible en los sistemas informáticos más simples. Una página que contenga mucha información y análisis, que promueva la generación de contenidos, y que alimente foros de debate para fomentar el involucramiento social y la creación de opinión pública, de manera de ir construyendo un pensamiento birregional.

Más allá de los recursos virtuales, igualmente deberá generarse una instancia de encuentro físico, que congregue a los distintos sectores de la sociedad civil, en una suerte de cumbre de los sectores no oficiales, similar a la que realiza el CESE para el proceso Euromed, y que es patrocinada por agentes públicos y privados. Estas cumbres podrán tener un tema central, que será abordado desde las diferentes perspectivas de los sectores no estatales, de manera de generar una participación real de la sociedad civil en torno a algún aspecto de agenda ALC-UE.

b) Promoción del entendimiento y conocimiento mutuo ALC- UE

La Fundación podrá promover todo tipo de acercamiento e intercambio que facilite el entendimiento mutuo y las acciones conjuntas (ej.: intercambio cultural, presentación conjunta a proyectos de ciencia y tecnología, intercambios estudiantiles, entre otros).

Para esto, un producto fundamental será la elaboración de una base de datos detallada, completa, clasificada por sectores y permanentemente actualizada con los organismos con potencialidad para interactuar birregionalmente. La elaboración de un directorio de contactos amplio, confiable y de libre consulta puede constituir un aporte concreto al conocimiento mutuo.

Se propone también establecer puntos virtuales en los diferentes países para promover una participación geográficamente representativa.

En general, se recomienda la utilización de todos los elementos tecnológicos a disposición, que puedan ser usados como herramientas de interacción: utilización de sistemas de videoconferencia para la organización de foros de intercambio o presentaciones de expertos sobre temas de interés, implementación de encuestas en línea, grupos de discusión, etc.

c) Visibilidad del proceso ALC-UE

Una buena utilización de los sistemas electrónicos de información será uno de los pilares para dar visibilidad al proceso UE-ALC. Así, sistemas como un InfoBoard (plataforma electrónica similar a la que mantiene la ASEM para dar visibilidad al proceso euroasiático) puede ser implementado para dar cuenta de todos los aspectos relacionados a la Asociación ALC-UE.

Igualmente, la página web puede ser utilizada como punto de encuentro de redes de ex alumnos, grupos de interés u otros que podrán interactuar en este espacio virtual. También podrán difundirse aquí las distintas actividades programadas por entidades afines tendientes a promover las relaciones birregionales.

Independientemente de que se priorice la utilización de medios electrónicos, la visibilidad requerirá necesariamente de recursos específicos para la implementación de estrategias de comunicación (ej.: trabajo de promoción con medios de prensa).

5. Estructura

La estructura de un observatorio virtual será relativamente más ligera que las anteriores alternativas. Si bien se apoya fundamentalmente en actividades no presenciales, esto requiere igualmente un lugar central, con estamentos similares a las demás alternativas.

Dado su objetivo de generar masa crítica y aportes de investigación, se recomienda que su sede sea complementada con nodos virtuales, que alimenten de información desde los países miembros al nivel central.

Igualmente, esta Fundación requerirá de un Consejo Directivo orientador y evaluador de sus funciones, que puede apoyarse de un nivel consultivo, y de un presidente y director que deberán interactuar en función de garantizar el cumplimiento de sus objetivos.

Por tanto, este tipo de institución, aun cuando su trabajo sea virtual, igualmente requiere de recursos humanos y físicos, y de un staff que puede considerar:

- 1 Director Ejecutivo
- 6 Responsables de áreas temáticas
- 1 Administrador
- 1 Contador
- 1 Responsable de Operaciones
- 1 Soporte informático
- 1 Responsable de Comunicaciones
- 1 Responsable de Desarrollo (gestión de recursos)
- 3 Profesionales de apoyo (Administración, Comunicaciones, Desarrollo)
- 2 Secretarias
- 2 Auxiliares

Esta estructura básica de 20 funcionarios puede ampliarse con profesionales asignados a comisiones de servicio por los gobiernos, y por alumnos que realicen prácticas profesionales.

6. Presupuesto

El presupuesto deberá cubrir al menos periodos bienales, para lograr una mínima continuidad programática.

El monto no necesariamente puede expresarse en aportes monetarios, sino también a través de gastos valorados (cesión de sedes, donaciones, etc.). Igualmente, se podrá recurrir a fondos de cooperación para financiar actividades de magnitud, como una eventual cumbre de sociedad civil.

El primer año tendrá un costo superior a los siguientes períodos, por los gastos adicionales de implementación.

Como referencia, se presenta a continuación un presupuesto tipo anual:

Cuadro 5. Presupuesto Anual, Alternativa 3

Item	Valor (euros)
Recursos humanos - Personal directivo (2) - Coordinadores/responsables (8) - Profesionales de áreas (10) - Personal de apoyo (5)	924.000
Recursos físicos - Infraestructura - Instrumentos de trabajo - Material fungible	120.000
Gastos administrativos - Cuentas básicas - Comunicaciones - Correo - Seguros	120.000
Subcontrataciones - Traducciones - Imagen corporativa - Diseños, impresiones	250.000
Gastos operativos (implementación de actividades) - Materiales - Viajes - Per diem - Otros variables	800.000
Total	2.214.000

Los gastos referidos a las subcontrataciones y gastos operativos para la implementación de las actividades son de carácter variable y deberán ajustarse de acuerdo a programas concretos de acciones.

7. Análisis FODA:

Fortalezas:

- Una de las ventajas de esta alternativa es que se establece una estructura levemente más ligera que las otras dos, con profesionales dedicados a velar por la generación de contenidos y motivar intercambios representativos.
- Una Fundación que realice su trabajo mediante sistemas virtuales facilita también la agilidad en la circulación de pensamiento, la comunicación en tiempo real, y el intercambio simultáneo de una gran masa de actores, fomentando la participación democrática.
- Otro elemento derivado del trabajo virtual es la transparencia y posibilidad de evaluación, por cuanto la producción es visible y accesible de manera directa.
- El intercambio con herramientas tecnológicas igualmente permite la economía de recursos, pues gran parte de sus actividades pueden realizarse a distancia, ahorrando costos de traslados o estadias. Sin embargo, igualmente debe considerarse un nivel de presencia física.

Oportunidades:

- La utilización de elementos virtuales de comunicación constituye un potencial permanente de interacción, que puede irse mejorando en la medida en que surgen nuevos recursos tecnológicos o se van actualizando los sistemas.
- Un sitio virtual permite la posibilidad de conjugar distintos niveles de producción, o cumplir distintos objetivos a través de un solo vehículo (ej.: difusión instantánea de análisis, promoción de la opinión pública, información entre pares, articulación de redes, etc.).

Desafíos:

- La sola existencia de la herramienta tecnológica no tiene una real utilidad si no se apoya en una programación de contenidos y personal dedicado a sacarle el mejor provecho, de acuerdo a los objetivos institucionales. Por tanto, es necesario cuidar la correcta interacción entre estos dos niveles, sin perder de vista que la comunicación virtual es un mero instrumento facilitador, pero que no funciona por sí solo.
- Otro desafío es mantener un equilibrio positivo y motivador de la relación birregional, pues muchos sistemas de participación virtual se convierten en canales de denuncia o de expresión de descontento. Para ello, se recomienda establecer un sistema de registro de usuarios, de manera de fomentar la responsabilidad en las opiniones.

Amenazas:

- Las actividades virtuales normalmente son de bajo impacto público, y no son cubiertas por los medios de comunicación, afectando los objetivos de visibilidad.
- La participación de los sectores se limita por la necesidad de tener sistemas de conexión virtual que, en muchos sectores de América Latina están excluidos de esta posibilidad. Es importante tener en cuenta que la mayor parte de los países latinoamericanos y caribeños se sitúan por debajo de la media mundial de uso de internet. (La participación de usuarios de América Latina en Internet representa aproximadamente el 7% del total mundial, según el informe comScore 2008).
- La tecnología también presenta debilidades. Por una parte, son sistemas vulnerables a la intervención maliciosa (virus, "hackers") y dependen de recursos básicos como electricidad o línea telefónica. Por otro lado, si bien permiten cierto ahorro de recursos de interacción, genera otros costos asociados, como los gastos de actualización permanente de software, mantenimiento de hardware, webhosting, webmaster.

Cuadros-resumen de las 3 alternativas

CUADRO 6. RESUMEN DE LAS 3 ALTERNATIVAS DE FUNDACION EU-LAC

Alternativa→ Características ↓	<u>Alternativa 1</u> <i>Fundación para la Promoción del Proceso de Asociación ALC- UE</i>	<u>Alternativa 2</u> <i>Fundación para el Análisis del Proceso de Asociación ALC-UE</i>	<u>Alternativa 3</u> <i>Fundación para Promover la Participación en las Relaciones ALC-UE</i>
Modelo	Impulsor de la Asociación	<i>Think Tank</i> de la Asociación	Observatorio virtual
Descripción General	Entidad dedicada a estimular la Asociación, forma parte de procesos oficiales	Una organización para apoyo académico-técnico al proceso de Asociación	Un centro para hacer seguimiento a las relaciones birregionales
Papel	Promover Asociación UE-LAC	Investigación y estudios vinculados a Asociación	Observatorio crítico
Enfoque	Promueve y coordina actividades	Genera conocimiento e ideas	Promueve la participación de la sociedad civil
Nivel de Autonomía	Relativamente dependiente de organismos oficiales	Relativamente autónoma de los organismos oficiales	Altamente autónoma
Objetivos:			
1. Fortalecer la Asociación	- Apoya el seguimiento de procesos UE-LAC - Promueve ejes temáticos de la Asociación - Análisis y reflexión orientados a generar propuestas - Apoyo activo a redes de la sociedad civil en diversos ámbitos	- Provee informes técnicas y recomendaciones a instancias oficiales - Aporta apoyo analítico para las preparación de Cumbres y para seguimiento - Contribuye a informar opinión pública	- Promueve debates sobre temas UE-ALC - Genera propuestas críticas - Articula redes de organizaciones de al sociedad civil en ambas regiones trabajando en temas ALCUE
2. Conocimiento Mutuo	- Promueve, organiza y apoya actividades que mejoran el conocimiento mutuo. - Apoya publicaciones, seminarios, conferencias e intercambios diversos - Enfoque en intercambios entre jóvenes	- Enfoque en UE-ALC cooperación académica/investigación - Genera información para mejorar percepciones mutuas - Trabajo puede organizarse alrededor de temas/sectores	- Promueve todo tipo de intercambios entre organizaciones de la sociedad civil: culturales, artísticas, académicas, sindicales, etc.
3. Mayor visibilidad	- Actividad transversal - Estrecha colaboración con medios de comunicación - Sitio web muy sólido	- Principal canal es vía documentos e informes - Foco en academia y medios de comunicación - Almacén de información sobre Asociación ALCUE	- Plataforma virtual es herramienta principal para aumentar cooperación trans-regional y visibilidad - Enfoque en crear comunidades “en línea”
Grupos Objetivo	Gobiernos, organismos regionales, sector privado y sociedad civil (de múltiples sectores), en ambas regiones	Gobiernos, organismos regionales, sector privado y sociedad civil (particularmente del sector académico), en ambas regiones	- Principal foco: centros de investigación, ONG, otras asociaciones de sociedad civil, culturales, sindicadores, etc. - Actividades de cabildeo orientadas hacia organismos oficiales en ambas regiones.
Estructura	- Consejo Director (60 estados miembros +) - Opcional: Consejo Consultivo - Equipo encabezado por Directivo Ejecutivo: aprox. 25 profesionales	- Consejo Director (mixto oficial/académico) - Opcional: Consejo Consultivo - Equipo encabezado por Directivo Ejecutivo: aprox. 25 profesionales	- Consejo Directivo relativamente pequeño - Consejo Consultivo tiene papel relevante - Equipo encabezado por Directivo Ejecutivo: aprox. 20 profesionales
Presupuesto anual estimado*	2.570.000 euro	2.618.000 euro	2.214.000 euro

* Se refiere al presupuesto promedio después del primer año

Cuadro 7. ANÁLISIS FODA. COMPARACIÓN DE LAS 3 ALTERNATIVAS

N° Alternativa	Fortalezas	Oportunidades	Desafíos	Amenazas
1	Marcos presupuestarios plurianuales permiten garantizar un trabajo continuo entre dos cumbres. La estructura que asigna responsabilidades programáticas y de apoyo asegura el cumplimiento de los objetivos perseguidos, así como la sostenibilidad institucional. La posibilidad de articular, coordinar y potenciar las capacidades existentes, así como el apoyo de todos los gobiernos valida a la Fundación como un referente prioritario para la Asociación	Una oportunidad para reforzar Asociación en momento clave Puede potenciar las relaciones ALC-UE de manera perceptible, impulsando acciones conjuntas, contribuyendo a reducir estereotipos, aumentando las instancias de colaboración Incorporar a amplia gama de sociedad civil contribuirá a profundizar vínculos	Debe dinamizar el proceso birregional sin generar un nuevo instrumento burocrático, costoso e inmanejable. Necesario equilibrar adecuadamente la coordinación entre los niveles oficiales y los niveles de gestión autónoma; no debe solo operar por mandatos, sino tener capacidad pro-activa y propositiva Evitar superponer o competir con actividades de organizaciones que cumplan fines similares	La labor de impulso puede plantear conflictos con los niveles de decisión política, que suelen funcionar de manera menos ágil y con mayores condicionantes que los criterios puramente técnicos. La nominación de una figura notable como Presidente de la Fundación puede convertirse en un elemento inmanejable
2	La cualidad técnica y el nivel de excelencia podrán generar un rápido nivel de validación El apoyo de gobiernos y de las distintas redes y comunidades de la sociedad civil contribuirá también a transformar la Fundación en un referente de peso La investigación sobre temas estratégicos será un aporte reconocible a la dinamización del proceso.	Viene a llenar una necesidad sentida y que contribuirá directamente a la dinamización de las relaciones. Actividades de investigación, publicación y las relacionadas a la formación, tienen gran potencial multiplicador.	Lograr un equilibrio para simultáneamente satisfacer las demandas de los niveles oficiales y las expectativas de los sectores no estatales no es siempre fácil. Debe tener presente a centros e institutos existentes, tanto para incorporarlos en sus actividades, como para evitar solapamientos.	La implementación se puede ver amenazada por flujos de financiamiento poco garantizados. La alta especialización y excelencia del personal requiere desembolso de recursos frescos y permanentes
3	Estructura más ligera que en Alternativas 1 y 2, con profesionales dedicados a generar productos de calidad y motivar intercambios Tiene agilidad en la circulación de pensamiento, comunicación en tiempo real, e intercambio simultáneo de muchos actores, fomentando la participación democrática. Transparencia y posibilidad de evaluación directa El intercambio con herramientas tecnológicas puede reducir costes	La utilización de elementos virtuales de comunicación constituye un potencial permanente de interacción, que puede irse mejorando con nuevas tecnologías Permite la posibilidad de conjugar distintos niveles de producción, o cumplir distintos objetivos a través de un solo vehículo	Herramienta tecnológica debe apoyarse en una programación de contenidos y personal dedicado a sacarle el mejor provecho Mantener un equilibrio positivo y motivador de la relación birregional, pues muchos sistemas de participación virtual se convierten en canales de denuncia o de expresión de descontento.	Actividades virtuales normalmente son de bajo impacto público afectando los objetivos de visibilidad. La participación se limita por la necesidad de tener sistemas de conexión virtual que en muchas partes de ALC no existen. Tecnología presenta debilidades: vulnerabilidad a la intervención maliciosa y dependencia de electricidad o línea telefónica. – También genera otros costos asociados actualización permanente de software, mantención de hardwares, webhosting, webmaster

V. BORRADOR DE ESTATUTOS DE LA FUNDACIÓN

Los términos de referencia para este estudio incluyen la elaboración de estatutos para cada una de las alternativas de la nueva Fundación. Ahora bien, la preparación de estatutos para una nueva entidad no es una tarea sencilla. Existen formulas generales que se podrían aplicar casi automáticamente, pero esta Fundación tiene muchas particularidades que hace que el ejercicio requiera cierta cautela. Esto es especialmente cierto si se toma en cuenta que no existen precedentes tan similares de los que se podría “apropiar” fácilmente ideas sobre los aspectos más espinosos como son la gobernanza y la financiación.

Por ello, se ha decidido analizar los estatutos de algunas entidades que tienen elementos en común con la Fundación propuesta. Para este fin se han elegido estas cinco entidades (Ver datos en Figura 1 al final del capítulo):

- Anna Lindh Euro-Mediterranean Foundation for the Dialogue between Cultures
- Asia-Europe Foundation/ASEF
- Centro Latinoamericano para las Relaciones con Europa/CELARE
- Fundación Carolina
- Secretaria General Iberoamericana/SEGIB

Las dos primeras fundaciones son organizaciones de promoción de relaciones de UE con otras regiones, Asia y el Mediterráneo, respectivamente. Al igual que la Fundación ALCUE, se trata de entidades que han surgido de procesos birregionales con fuerte liderazgo europeo. Ambas fundaciones nacen en cumbres de Jefes de Estado y de Gobierno de la UE y de la otra región. Aun así, se diferencian bastante en su enfoque, estructura y actividades, lo que se observa claramente en sus estatutos. El caso de ASEF es curioso pues no tiene estatutos formales, pero varios documentos sirven el mismo fin: el documento, “Principios de Dublín”, las decisiones tomadas en las cumbres ASEM y actas del órgano máximo, el *Board of Governors* (BOG). Esta flexibilidad ha funcionado relativamente bien, pero quizás no sea recomendable para la fundación que se proponer crear aquí.

El papel de la Comisión Europea ha variado en estos dos casos. En la Fundación Anna Lindh se estipula que la Comisión tenga papel de observador en el BOG, mientras en ASEF un funcionario retirado de la Comisión la representa como miembro pleno.

Uno de los elementos problemáticos reportados en instituciones birregionales como estas fundaciones se refiere a que los estatutos han sido poco abarcadores, poco precisos y poco flexibles. En este sentido, se estima necesario que la Fundación esté construida en base a unos estatutos jurídicos duraderos, que comprendan la mayor cantidad de áreas de desempeño de la institución, y que describan de manera precisa los objetivos y compromisos, que deberán tener carácter vinculante. A la vez, se espera que incluyan mecanismos de flexibilidad, que faciliten posibles reformas y adaptación a nuevas circunstancias (ej.: mecanismo de reforma del Board o Consejo Directivo). Sin embargo, para hacer esto se preciso avanzar bastante en decisiones políticas, una situación aún no lograda en el caso de la Fundación ALCUE.

Final Report: Alternatives for EU-LAC Foundation and the possible Foundation’s Statutes

Las otras tres entidades son organizaciones que promueven las relaciones entre Europa (o una parte de ella) y América Latina, pero solo una tiene la denominación de fundación, la Fundación Carolina. Son tres organismos con orígenes muy diferentes, pero claramente son potenciales socios de la Fundación EURO-LAC, otro motivo por el que es interesante conocer sus documentos institucionales rectores.

CELARE, con sede en Chile, fue creado por la iniciativa de individuos que contaban con respaldo político, pero el centro es principalmente privado, aun cuando colabora estrechamente con muchos entes públicos en ambas regiones y ha recibido financiación por parte de la Comisión Europea durante varios años.

Por su parte, la Fundación Carolina es una especie de fundación público-privada española. Fue una iniciativa gubernamental pero desde muy temprano contó con la participación y financiación de un número importante de grandes empresas activas en el exterior, especialmente en América Latina. Sin embargo, el grueso de su presupuesto proviene de subvenciones del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación español. Este caso tiene interés también porque se ha establecido fundaciones asociadas en América Latina, por lo que, indirectamente, tiene una presencia física que va más allá de su sede en Madrid.

De todos los casos, SEGIB es el más “oficial” pues se trata de un organismo intergubernamental. Ese aspecto no tiene mucho interés para la Fundación EULAC, pero sí lo tiene sus actividades que se asemejan y/o son complementarias a las que se contempla para la nueva entidad. Otra cuestión de interés ha sido su creación de una red de antenas en varios países latinoamericanos, aunque esta experiencia es muy reciente.

Las tres entidades más oficiales, la Fundación Anna Lindh, ASEF y SEGIB contaron con ofrecimientos generosos por parte del país anfitrión para disponer de sedes permanentes acondicionados (Egipto, Singapur y España, respectivamente). Este tipo de contribución es importante para afrontar lo que, sin duda, resultará ser uno de los gastos más fuertes de establecimiento de la Fundación ALCUE. No solo se trata de una cuestión de gasto, pues esta decisión permite a los directivos de las entidades concentrarse en actividades para las que fueron creadas y no en la búsqueda de recursos (aunque esta siempre será un cometido de cualquier entidad).

En suma, estos antecedentes han sido útiles, pero la tarea de elaborar estatutos para una nueva entidad debe basarse, en primer lugar, en los objetivos que se persiguen y la forma en que se pretende lograrlos. A continuación se presenta una propuesta de estatutos genéricos para la Fundación Europa-América Latina y el Caribe*:

* Conviene aclarar que la terminología en estos Estatutos proviene principalmente de la experiencia española y que habrá que adaptarla al contexto jurídico específico del país donde finalmente se establece la sede de la Fundación.

PROPUESTA DE ESTATUTOS DE LA FUNDACIÓN EURO-LAC

TITULO I DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 1. DENOMINACION

De acuerdo con la decisión de los Jefes de Estado y de Gobierno de la Unión Europea (UE), América Latina y el Caribe (ALC) en su VI Cumbre celebrada en la ciudad de Alcalá de Henares, España, los días 10 y 11 de mayo de 2010, el nombre de la Fundación es [nombre oficial] (en adelante, la Fundación).

Nota: este artículo no solo se refiere al nombre propio de la Fundación, sino constituye el espacio para reconocer su origen y vinculación estrecha con la Asociación birregional.

ARTICULO 2. DOMICILIO

La Fundación tiene su sede principal en [ciudad, país].³⁴ La Fundación, mediante los procedimientos que dispone, puede establecer otras sedes o delegaciones en países distintos del anterior, siempre que mantiene un equilibrio geográfico en su presencia física entre la Unión Europea, por una parte, y América Latina y el Caribe, por el otro.

ARTICULO 3. REGIMEN NORMATIVO

La Fundación tiene la personalidad jurídica de [tipo de estatus jurídico, según el derecho vigente del país sede], y esta registrada con [órgano registrador de fundaciones] en el [país].

Nota: aunque finalmente la Fundación se defina como Organización Internacional³⁵, es probable que necesite –al menos temporalmente— disponer de un soporte jurídico del país sede. Por ejemplo, ASEF se rige por normas nacionales del Singapur, pero se considera Organismo Internacional.

³⁴ Si el país anfitrión ofrece un edificio para la Fundación, se firmará aparte un Acuerdo de Sede. Al respecto, ver el ejemplo de SEGIB con el Gobierno del Reino de España en 2005: <http://www.boe.es/boe/dias/2005/10/11/pdfs/A33223-33228.pdf>

³⁵ El hecho de considerarse un organismo internacional conlleva importantes beneficios fiscales y permite homologar la Fundación de cara a otras instituciones similares, particularmente en sus funciones más vinculadas a los procesos oficiales. También le aporta mayor autonomía legal, hecho que puede resultar problemático en ciertas circunstancias.

*Para el caso de SEGIB, en los propios estatutos y en el Acuerdo de sede, se considera un organismo internacional.*³⁶

TITULO II

OBJETIVOS Y ACTIVIDADES

ARTICULO 4. OBJETIVOS

El objetivo general de la Fundación es contribuir a “impulsar estrategias comunes y acciones orientadas al fortalecimiento de [la] Asociación [Unión Europea-América Latina y el Caribe], así como a aumentar su visibilidad”³⁷

Los objetivos específicos de la Fundación serán:

- Contribuir al fortalecimiento del proceso de Asociación birregional ALC-UE
- Dar mayor impulso al conocimiento y a la comprensión mutua entre las dos regiones
- Aumentar la visibilidad de cada región en la otra y de la relación birregional

Para el logro de estos objetivos la Fundación debe incorporar la participación y las aportaciones de las organizaciones de la sociedad civil y otros actores no estatales de las dos regiones.

Nota: Estos objetivos son los genéricos definidos por la Cumbre de Lima y por el Grupo Birregional abierto, pero deben precisarse según la opción de Fundación elegida.

ARTICULO 5. ACTIVIDADES

El desarrollo de los fines de la Fundación se efectuará, entre otros, a través de las siguientes actividades principales:

- Estimular la reflexión y debates birregionales sobre estrategias comunes a través de la realización de conferencias, seminarios, talleres, grupos de reflexión, cursos, presentaciones, publicaciones, etc.
- Gestionar y apoyar la organización de eventos sobre los temas de interés de ambas regiones identificadas en las Cumbres ALCUE y SOM.

³⁶ Ver texto en: <http://www.boe.es/boe/dias/2005/09/22/pdfs/A31448-31450.pdf>

³⁷ Texto del párrafo 53 de la Declaración de Lima, mayo de 2008.

- Dar visibilidad a las actividades de la Fundación mediante medios electrónicos diversos.
- Contribuir a abrir espacios de participación en la Asociación para una amplia diversidad de actores no estatales de las dos regiones.

Las actividades de la Fundación podrán realizarse en colaboración con instituciones públicas y privadas de las dos regiones, así como con organismos multilaterales.

En la definición de poblaciones-objeto de las actividades de la Fundación es importante dedicar un esfuerzo importante a ofrecer oportunidades a individuos e instituciones que no se encuentran muy familiarizados con la Asociación birregional.

Nota: Estas actividades son las genéricas definidas por el Grupo Birregional abierto, pero deben precisarse según la opción de Fundación elegida.

TITULO III

EL GOBIERNO DE LA FUNDACION

ARTICULO 6. EL CONSEJO DIRECTIVO

El Consejo Directivo es el órgano de gobierno, representación y administración de la Fundación que adoptará sus acuerdos por mayoría y que ejecutará las funciones que le corresponden, con sujeción a lo dispuesto en los presentes Estatutos y en el ordenamiento jurídico correspondiente.

ARTICULO 7. COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO

El Consejo Directivo se compone de representantes:

- Nombrados por los países UE-ALC (60). Uno de estos representantes ostentará la Presidencia y otro la Vicepresidencia del Consejo Directivo.³⁸
- Un representante de la Comisión Europea, con voz pero sin voto
- Un representante de la Secretaría pro-Tempore del Grupo de Río, con voz pero sin voto
- De la Asamblea Parlamentaria Euro-Latinoamericana/Eurolat (los co-presidentes y dos co-vicepresidentes de cada región: 4) y un representante de un parlamento caribeño.

³⁸ Estos puestos deben rotar entre personas de las dos regiones. Es decir, si el Presidente es europeo, el Vicepresidente debe ser de un país ALC, y cuando se cambie la composición del Consejo Directivo, el Presidente será de ALC y el Vicepresidente, un europeo.

Nota: Esta composición del Consejo Directivo se encaja mejor con la Alternativa 1 de Fundación EULAC, aunque dicha opción no necesariamente incluye la participación de instancias políticas (i.e., Eurolat); se incluyen en esta redacción pues contribuiría a dar mayor peso político a la Fundación. En cuanto al papel de la Comisión Europea y del Grupo de Río (identificado porque es el organismo que tiene una cobertura geográfica mas completa en la parte ALC –en ASEF desempeña este papel la Secretaria del ASEAN— aun cuando su institucionalidad es muy diferente a la de la Comisión; otras formulas parecen demasiado complejas y/o poco representativas), se propone –al igual que ocurre en ASEF— que tengan presencia en el Consejo por representar la visión regional en ambos casos, pero que no cuenten con poder de voto.

En la Alternativa 2 se reduciría la participación de los gobiernos UE-ALC, buscando alguna formula de representación por subregión o zona, para lograr mayor equilibrio entre instancias oficiales y no estatales.

En la tercera Alternativa, el peso oficial sería aún más reducido, con representación directa de entidades no estatales en el Consejo Directivo.

ARTICULO 8. FUNCIONES DEL CONSEJO DIRECTIVO

Corresponde al Consejo Directivo las siguientes funciones:

- Proponer las prioridades de actuación de la Fundación para el mejor cumplimiento de sus fines.
- Aprobar las cuentas anuales de la Fundación.
- Aprobar los Planes de trabajo plurianuales y anuales de la Fundación.
- Proponer cuantas iniciativas puedan contribuir al mejor funcionamiento de la Fundación y al cumplimiento de sus fines.
- Designar los miembros que lo representan en la Comisión Delegada.
- Acordar la modificación de los Estatutos, o bien la fusión, la extinción o la agregación a otra fundación.
- Nombrar al Director Ejecutivo.
- Nombrar, a propuesta del Presidente de la Comisión Delegada, a los miembros del Comité Asesor.

ARTICULO 9. FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO DIRECTIVO

El Consejo Directivo se reunirá en sesión ordinaria al menos dos veces cada 18 meses, previa convocatoria de su Presidente. Asimismo, se reunirá en sesión extraordinaria, igualmente mediante convocatoria del Presidente, cuantas veces se considere conveniente para el buen fin de la Fundación. En todos los casos la convocatoria deberá expresar los asuntos a tratar en el orden del día.

Las deliberaciones serán dirigidas por el Presidente del Consejo Directivo o un miembro del mismo en quien delegue.

Para tomar acuerdos deben estar presente la mitad más uno de los miembros del Consejo Director.

Un funcionario de la Fundación oficiará como Secretario de las reuniones del Consejo, preparando la documentación necesaria y tomando Acta, el cual se distribuirá posteriormente a todos los miembros y quedará recogida en un Libro de Actas.

El Consejo Directivo, puede crear una Comisión Delegada para permitir un manejo más ágil de sus funciones (pues, entre otras ventajas, ésta puede reunirse con mayor frecuencia que el Consejo). En caso de constituirse, debe mantener el mismo equilibrio geográfico e institucional que existe en el Consejo Directivo. Le correspondería a la Comisión Delegada:

- Fijar las líneas generales de distribución de los fondos disponibles entre las finalidades de la Fundación
- Aprobar planes de gestión y los programas principales de la Fundación, el anteproyecto del Plan de Trabajo y la propuesta de Cuentas Anuales
- Fijar los criterios para la firma de convenios y acuerdos
- Informar la propuesta de nombramiento del Director Ejecutivo y Subdirector de la Fundación.
- Aprobar las normas del régimen interno de la Fundación
- En general, velar por el correcto funcionamiento de la Fundación en relación a los fines que tiene encomendadas.

El Consejo Rector puede delegar en la Comisión Delegada las facultades no indelegables de su competencia. Estas incluyen las facultades de representación, administración, celebración y firma de contratos, suscripción de convenios, nombramiento o cese de personal, entre otras.

ARTICULO 10. EL DIRECTOR EJECUTIVO Y EL SUBDIRECTOR

EL puesto del Director Ejecutivo y el de Subdirector deben rotar entre personas de las dos regiones. Es decir, si el Director es europeo, el Subdirector debe ser de un país ALC, y viceversa.

El Director Ejecutivo de la Fundación será nombrado por el Consejo Directivo que le podrá encomendar las facultades u poderes que estime convenientes para el mejor cumplimiento de sus funciones.

Al Director Ejecutivo le corresponde la gestión diaria de la Fundación, extendiéndose su competencia a todos los asuntos pertenecientes a su objeto y actividades fundacionales. En concreto, el Director Ejecutivo debe:

- Realizar todas aquellas funciones que le encomiende el Consejo Directivo.
- Disponer gastos y pagos y celebrar los contratos correspondientes en ejecución del Presupuesto de la Fundación, siempre con la autorización del Consejo Directivo.
- Cumplimentar los acuerdos del Consejo Directivo y de la Comisión Delegada
- Proponer, para su aprobación por el Consejo Directivo, los programas de trabajo de la Fundación
- Proponer al Consejo Directivo los planes de inversión o aplicación de capital o patrimonio
- Dirigir y ordenar la Fundación

El Subdirector de la Fundación será nombrado por el Consejo Directivo.

Al Subdirector le corresponde apoyar al Director Ejecutivo en la gestión diaria de la Fundación y en todas las funciones que le compete.

ARTICULO 11. CONSEJO CONSULTIVO

La Fundación constituirá un Consejo Consultivo que tendrá carácter de órgano consultivo en todas aquellas actividades encaminadas al eficaz cumplimiento de los fines fundacionales y particularmente en lo referente a la participación de actores no estatales en la Asociación birregional. Sus reuniones pueden ser presenciales y/o virtuales.

El Consejo Consultivo se compone de representantes de:

- Organizaciones no estatales (con un representante por región de cada uno de éstos ámbitos: sindicatos, empresas, tercer sector, académico y medios de comunicación³⁹: 10 personas)
- Las administraciones subestatales (dos representantes por región: 4 personas)
- Vocales elegidos por su prestigio (número indefinido, siempre manteniendo el equilibrio de representación birregional).

Los miembros del Consejo Consultivo serán designados por el Consejo Directivo. Dicha decisión se basará, en propuestas que organizaciones representativas de ambas

³⁹ Determinadas por organizaciones reconocidas, como en la UE, el Comité Económico y Social Europeo, y en América Latina, entidades similares (i.e., Consejo Laboral Andino). En el caso del ámbito académico...

regiones comunicarán a la Fundación. En el caso de los vocales el Consejo puede definir los criterios de selección.

Nota: Este órgano es opcional para la Alternativa 1, pero se considera que para asegurar la legitimidad de la Fundación, es importante constituirse. Otra cosa es su composición que puede tener al menos tres formas distintas: un Consejo puramente representativo de sectores; una especie de “comité de sabios” o personajes; o una combinación. En estos estatutos se propone la tercera fórmula pues permite extraer las ventajas de las otras dos formas, reduciendo sus desventajas (excesivo formalismo en el primer caso y falta de representatividad en el segundo).

Para las alternativas 2 y 3 este órgano tiene un papel importante. En la segunda alternativa, puede ser similar a la primera, mientras en la tercera, se reduciría sustancialmente el peso oficial, aumentando la participación de instancias políticas y de la sociedad civil.

TITULO IV

REGIMEN ECONOMICO

ARTICULO 12. PATRIMONIO DE LA FUNDACION

El patrimonio de la Fundación podrá estar constituido por toda clase de bienes, derechos y obligaciones susceptibles de valoración económica que integren la dotación, así como por aquellos que adquiera la Fundación con posterioridad a su constitución, se afectan o no a su dotación, incluyendo bienes inmuebles, valores mobiliarios, bienes muebles, archivos, etc.

ARTICULO 13. MEDIOS ECONÓMICOS DE LA FUNDACION

La Fundación podrá disponer, para el cumplimiento de sus fines, de los siguientes recursos económicos:

- Los rendimientos del patrimonio fundacional
- Las aportaciones que realizan, a título voluntario, los países miembros de la Asociación UE-ALC tanto a los costes administrativos como a proyectos y programas concretos
- Las subvenciones que le conceda entidades terceras, públicas y privadas
- La financiación recibida de organizaciones internacionales en el ámbito de las actividades de la Fundación
- La financiación obtenida por la realización de actividades
- Las donaciones, legados y herencias de particulares legalmente aceptados

ARTICULO 14. CONTABILIDAD, AUDITORIA Y PRESUPUESTOS

El Consejo Directivo de la Fundación formulará anualmente las Cuentas Anuales (Balance, Cuenta de Resultados y Memoria de actividades) que deben ser aprobadas por el mismo en el plazo máximo de seis meses desde el cierre del ejercicio.

Se someterán a auditoría externa las cuentas anuales de la Fundación.

El Consejo Directivo elaborará el presupuesto anual del ejercicio siguiente en los últimos tres meses de cada ejercicio, junto con el Plan de Trabajo correspondiente.

TITULO V OTROS ASUNTOS

ARTICULO 15. PERSONAL DE LA FUNDACION

El personal de la Fundación será nombrado por el Director Ejecutivo, de acuerdo con el reglamento interno que será aprobado por el Consejo Directivo.

Todo el personal de la Fundación debe ser nacional de un país de la Asociación ALCUE. Será seleccionado en función de su capacidad, idoneidad y perfil profesional, garantizando además en su selección la representación geográfica equitativa y el equilibrio de género.

ARTICULO 16. MODIFICACION DE LOS ESTATUTOS

Por acuerdo del Consejo Directivo, podrán ser modificados los presentes Estatutos siempre que resulte conveniente a los intereses de la Fundación.

Para la adopción de un acuerdo de modificación estatutaria, será preciso un quórum de votación favorable de, al menos, dos terceras partes de los miembros del Consejo Directivo.

Nota: Es importante tener un apartado para reglamentar la modificación de los Estatutos, para que esta se pueda realizar de manera clara. No debe ser excesivamente fácil cambiar los Estatutos pero tampoco debe ser demasiado difícil.

Cuadro 8. COMPARACION DE ESTATUTOS DE 5 ORGANIZACIONES

Pag. 1/2

Organización	Sede (propiedad)	Miembros/ entidad fundadora	Año creación	Tipo de organización	Órgano principal de Gobierno	Órgano consultivo	Ejecutivo
<i>Organizaciones de promoción de relaciones de UE con otras regiones (No América Latina)</i>							
1. Anna Lindh Euro-Mediterranean Foundation for the Dialogue between Cultures	Alejandro, Egipto (cedido por gobierno egipcio)	Países de la Asociación Euro-Mediterránea: 43 (27 UE, 16 Med.)	2005	Fundación internacional	<i>Board of Governors (BOG)</i> : nombrados por países miembros para 3 años (Al principio consistió en Comité Euro-Med);	Consejo Asesor de 12 individuos, dirigido por Presidente: • nombrado por BOG - Alterna entre UE y Medit.	Director Ejecutivo: • nombrado por BOG • Alterna entre UE y Medit.
2. Asia Europe Foundation	Singapur (cedido por gobierno de Singapur)	Países de <i>Asia-Europe Meeting (ASEM)</i> : 45 (27 UE, 18 Med.)	1997	Organización internacional	<i>Board of Governors (BOG)</i> : nombrados por países miembros * BOG delega en Executive Comité (ExCo): 5 de cada región	Comité consultivo	Director Ejecutivo y Dir. Ejec. Adjunto: • nombrado por BOG • 1 de UE y otro de Asia.
<i>Organizaciones que promueven relaciones entre Europa (o una parte de ella) y América Latina</i>							
3. Centro Latino-americano para las Relaciones con Europa/ CELARE	Santiago de Chile	Socios individuales (nacionalidad sin definir)	1993	Corporación privada sin ánimo de lucro	Asamblea General (AG) de socios: tiene responsabilidades principalmente administrativas * Directorio (elegido por AG) dirige CELARE; su Presidente es autoridad legal * Comisión Revisora de Cuentas (3 socios)		Director Ejecutivo: - Nombrado por Directorio - No es socio
4. Fundación Carolina	Madrid	Creado por Gobierno Español;	2000	Fundación	Patronato, Presidido por Presidente del Gobierno, otros miembros del Gob., incluye empresas españolas (Consejo de Protectores) - Junta Rectora (cargos del Patronato): dirigida por Secretaria de Estado de Cancillería	Consejo Asesor: personas de prestigio nombrados por Patronato También se ha creado Consejo Editorial	Director/a: - nombrado por Patronato Director/a académico, Secretario y Gerente nombrados por Patronato
5. Secretaria General Iberoamericana/ SEGIB ¹	Madrid (cedido por gobierno español)	Países miembros de la Comunidad Iberoamericana de Naciones (CIN): 21 (2 UE, 1 otra Europa, 19 AL)	2005	Organización internacional	Reunión de Ministros de la CIN - Ministros nombran 2 cargos, aprueban reglamento interno, acuerdo de sede, presupuesto y programa anual		Secretario General, nombrado por Jefes de Estado y de Gobierno a propuesta de Ministros CIN

Fuente: elaboración propia en base a estatutos de las organizaciones mencionadas

Nota: * SEGIB sucede en 2005 a anterior Secretaria de Cooperación Iberoamericana

Final Report: Alternatives for EU-LAC Foundation and the possible Foundation's Statutes

Organización	Objetivo General/Tipo de actividades	Financiación	Aspectos a destacar
1. Anna Lindh Foundation	Promover el diálogo entre culturas y contribuir a la visibilidad del Proceso de Barcelona a través de intercambios intelectuales, culturales y de la sociedad civil: - Establecer la red de redes nacionales como motor para desarrollar las actividades y promover la cooperación entre ellas - Promover intercambios académicos y culturales - Estimular debate continuo vía medios de comunicación - Patrocina gran eventos que fomentan conocimiento mutuo - Promover actividades del Proceso de Barcelona	- Voluntaria: Contribuciones de miembros y proyectos/programas	* Comisión Europea es observador en BOG * La Fundación es “red de redes” * Estatutos insisten en necesitan de “valor añadido” de las actividades de la Fundación
2. ASEF	Promover conocimiento mutuo entre Asia y Europa mediante mayores intercambios culturales, académicos y entre personas - Proyectos estrechamente vinculados con actividades ASEM - Coordinador de iniciativas, impulsor y facilitador de actividades de otras entidades - Promover visibilidad de ASEM - Realiza subvenciones	- Fondo operativo - Patrimonio - Contribuciones voluntarias en función de 3 niveles; se pueden hacer para costes administrativos o proyectos concretos	* Estatutos consisten en documento de principios (“Principios Dublín”), acuerdos del BOG y decisiones de Cumbres ASEM * Proyectos deben alinearse con prioridades ASEM (asegurado por SOM) * Estatutos dicen que se debe evitar duplicar otros programas en los mismos ámbitos
3. CELARE	Promover el fortalecimiento de las relaciones de América Latina con Europa, especialmente la Asociación UE-ALC y fortalecer la integración latinoamericana • investigación, reflexión y realización de proyectos y programas de cooperación • publicaciones y difusión electrónica	• Cuotas de socios (obligatorias) • Donaciones • Recursos de venta de bienes y servicios	* Organización de socios individuales, con fuerte base nacional, aunque colabora estrechamente con muchas organizaciones en AL y en Europa * Ha recibido subvención de la Comisión Europea casi desde su creación
4. Fundación Carolina	Promoción de relaciones culturales y cooperación educativa y científica entre España y los países de la Comunidad Iberoamericana: - Programa de becas y formación - Organización de cursos, seminarios, etc. - Edición de libros, documentos, estudios	- Patrimonio original aportado por Gobierno y fundadores - Subvenciones de Estado - Financiación de organismos internacionales - Donaciones - Ingresos de venta de publicaciones	* La Fundación cuenta con fundaciones asociadas (independientes) en varios países latinoamericanos * Gobierno español es principal fuente
5. SEGIB	Órgano permanente de apoyo institucional, técnico y administrativo a la Conferencia Iberoamericana: - Ejecutar los mandatos de Cumbres y Reuniones de Cancilleres - Apoyar Secretaria Pro-Tempore en preparación de Cumbres - Fortalecer la Cooperación Iberoamericana - Brindar apoyo técnico y administrativo a la Conferencia Iberoamericana - Incentivar y apoyar las actividades de asociaciones de carácter iberoamericano - Contribuir a la proyección internacional de la CIN	- Contribuciones obligatorias de los Estados Miembros (Según Convenio Internacional) - Fondos nacionales ad hoc (España, México y Andorra)	* SEGIB ha creado antenas en varios países latinoamericanos * No ejecuta programas de cooperación * Actividad intensa de promoción de participación de organizaciones cívicas, empresarios, administraciones locales, etc., en las cumbres

ANEXOS

ANEXO 1

INVENTARIO PRELIMINAR DE INSTITUCIONES RELACIONADAS

Con el objetivo de realizar un inventario de lo existente, para tener una base institucional a ser considerada en posibles articulaciones con una Fundación birregional se presenta en este punto un listado preliminar de las capacidades en la Unión Europea y en América Latina y el Caribe.

El catastro tiene carácter indicativo y en ningún caso puede considerarse completo, pues un registro exhaustivo consideraría tiempos mayores y estrategias de consulta de diversa índole.

Asimismo, al no ser construido a partir de los reportes de cada país, el listado que se presenta no puede considerarse enteramente representativo y tiene carácter más bien referencial, dando cuenta solamente de lo recopilado a la fecha de manera directa.

En América Latina y el Caribe

a) Instituciones relacionadas al tema ALC-UE

Sede	Institución	Acrónimo
México (Antena en Bruselas)	Asociación Latinoamericana de Organismos de Promoción	ALOP
40 países en el mundo: Chile Argentina Brasil Uruguay Paraguay México Panamá Rep. Dominicana Países UE	European Community Studies Association	ECSA
Chile	Centro Latinoamericano para las Relaciones con Europa	CELARE
México	Instituto de Estudios de la Integración Europea	IEIE-ITAM
Brasil-Bolivia Cono Sur Panamá	Secretaría General Iberoamericana	SEIB
Cuba	Centro de Estudios Europeos de La Habana	CEE
Argentina	Universidad de Bolonia en Buenos Aires	
Chile	Heidelberg Center para América Latina	
Países latinoamericanos	Centros de Excelencia de Estudios Europeos Jean Monnet	
18 países latinoamericanos	Programas ALFA	
18 países latinoamericanos	Programas URBAL	
18 países latinoamericanos	Programas AL Invest	
Países latinoamericanos	Redes de ex alumnos (Louvain la neuf, otros)	
Países latinoamericanos	Delegaciones de la Comisión Europea en América Latina	

13 países iberoamericanos y caribeños	Cátedra de Integración del Convenio Andrés Bello	CAB
Uruguay	Observatorio de Cooperación Descentralizada UE - AL	
6 países centroamericanos	Centro para la promoción de la micro y pequeña empresa en Centroamérica	CENPROMYPE
Chile	Centro de Referencia de la Unión Europea, Universidad de Tarapacá	

b) Instituciones relacionadas a temas internacionales e integración regional

Sede	Institución	Acrónimo
Argentina	Instituto para la Integración del América Latina y el Caribe, del Banco Interamericano de Desarrollo	BID-INTAL
Uruguay	Centro Latinoamericano de Economía Humana	CLAEH
Uruguay	Centro de Formación para la Integración Regional	CEFIR
Brasil	Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais	CEBRI
Argentina	Centro Argentino de Relaciones Internacionales	CARI
Uruguay	Centro Uruguayo de Relaciones Internacionales	CURI
Brasil	Universidad Federal de Integración Latinoamericana	UNILA
Argentina	Instituto de Integración Latinoamericana, Universidad Nacional de la Plata	IIL-UNLP
Brasil	Associacao Brasileira de ONGs	ABONG
Nicaragua	Instituto Centroamericano para la Integración – Universidad American College	ICI
5 países Mercosur + Bolivia Chile Perú	Mercado Común de Ciudades	Mercociudades
6 países centroamericanos	Programa para la Integración Regional Centroamericana	PAIRCA
4 países andinos	Proyecto Acción con la Sociedad Civil para la integración Andina	SOCICAN
Países Mercosur	Red de Investigación Económica del Mercosur	Red Mercosur
Países latinoamericanos	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales	FLACSO
Chile	Comisión Económica para América Latina y el Caribe – Naciones Unidas	CEPAL
Venezuela	Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe	SELA
Argentina	Centro Argentino de Estudios Internacionales	CAEI
México	Centro Latinoamericano de la Globalidad	CELAG
México	Centro de Investigación y Docencia Económicas	CIDE
Chile	Centro de Desarrollo de Capital Humano	CENDEC
Argentina	Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales	CLACSO
Venezuela	Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo	CLAD
Argentina Red latinoamericana y caribeña	Coordinadora Regional de Investigaciones Económicas y Sociales - América Latina y el Caribe	CRIES

Asociación mundial de expertos en ALC	Latin American Studies Association	LASA
Brasil	Fundação Alexandre de Gusmão	FUNAG
Brasil	Instituto de Relações Internacionais, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro	IRI-PUC
Brasil	Instituto de Relações Internacionais, Universidade de São Paulo	IRI-USP
Brasil	Faculdade de Ciências Econômicas, F.Relações Internacionais, Universidade Federal do Rio Grande do Sul	UFRGS
Brasil	Centro de Estudos de Relações Internacionais Universidade Estadual de Campinas	UNICAMP
Guatemala	Instituto Centroamericano de Estudios Políticos	INCEP
El Salvador	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social	FUSADES
10 países latinoamericanos	Fundación para el Desarrollo Sustentable	FUNDES
México	Centro de Estudios Europeos, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey Campus Ciudad de México	
Brasil	Instituto de Relaciones Internacionales, USP, Universidad de São Paulo	IRI-USP
Bolivia	Instituto Internacional de Integración del Convenio Andrés Bello	III-CAB
Perú	Instituto de Investigación Económica y Social de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI) de Perú	IIES
Ecuador, Bolivia	Universidad Andina Simón Bolívar	UASB
Costa Rica	Centro Internacional para el Desarrollo Humano	CIDH
6 países centroamericanos	Círculo de Copán. Red de integracionistas	
6 países centroamericanos	Programa de Cooperación Regional con Centroamérica, Fondo España SICA, AECID	
	Shridath Ramphal Centre for International Trade Law	
Barbados	Caribbean Policy Development Centre	
Jamaica Barbados Trinidad Tobago Atiende 17 países caribeños	The University of the West Indies	UWI
Jamaica	Caribbean Policy Research Institute	CAPRI
Barbados	Caribbean Centre for Development Administration	CARICAD
Barbados	Caribbean Regional Negotiation Machinery	CRNM
	Sir Arthur Lewis Institute of Social and Economic Strategies	
	Caribbean Association of Industry & Commerce	
Jamaica	Centre for Caribbean Thought	
Puerto Rico	Institute of Caribbean Studies	

En la Unión Europea

a) Instituciones relacionadas al tema ALC-UE

Sede	Institución	Acrónimo
Madrid	Secretaría General Iberoamericana	SEGIB
Bélgica	Centro de Estudios de las Relaciones entre la UE y América Latina – Universidad Libre de Bruselas	CERCAL-ULB
Austria	Instituto Austriaco para América Latina	LAI
Alemania	Instituto Iberoamericano de Berlín	IAI
Francia	Institut des Hautes Etudes de l'Amérique Latine	IHEAL
Francia	Maison des Ameriques	
España	Fundación Carolina	
España	Centro de Investigación y Cooperación para el Desarrollo	CIDEAL
	EU-Carinet	
	WINDS	WINDS
	Red Menon	
Italia	Centro Studi di Política Internazionale	CESPI
España	Casa de América	
Bélgica	Louvain Cooperation au Développement	
Bélgica	Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción al Desarrollo a.c.-Representación en Europa	ALOP
Países Bajos, Bélgica	European Centre for Development Policy Management	ECDPM
Eslovenia	Centro Latinoamericano	CeLA
España	Centro de Estudios de Iberoamérica	CEIB
Francia	Centro de Estudios, Formación e Información sobre la Cooperación América Latina - Europa	CEFICALE
Eslovaquia	Centro de Estudios Ibéricos y Latinoamericanos Universidad de Economía Bratislava	
Italia	Centro de Formación e Información de América Latina	CEFIAL
Bélgica	Institut Catholique des Hautes Etudes Commerciales	ICHEC
España	Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas. Oficina de Coordinación de EUROSociAL	FIIAPP
	WINDS Latinamerica and the Caribbean (TICs)	
Bélgica	Associação Européia para Desenvolvimento das Relações entre Europa e Brasil	EuBrasil
Países Bajos	Netherlands Association of Latin American and Caribbean Studies	NALACS
Reino Unido	Joint Initiative for the Study of Latin America and the Caribbean	JISLAC
Países Bajos	Inter-university Centre for Latin American Research and Documentation in Amsterdam	CEDLA
Reino Unido	Caribbean Chapter of the College English Association	CEA
Reino Unido	Society for Caribbean Studies	
España	Instituto Complutense de Estudios Internacionales, Universidad Complutense de Madrid	ICEI-UCM
España	Centro de Relaciones Internacionales y Cooperación	CIDOB

ANEXO 2

FUENTES DE VALIDACIÓN

Un importante producto logrado a través de la consultoría, es la sistematización de opiniones recogidas a través de un amplio trabajo de campo realizado en la Unión Europea y en América Latina (Bruselas, Madrid, Santiago de Chile, Montevideo y México), donde fueron entrevistadas 71 personalidades latinoamericanas, caribeñas y europeas de instituciones involucradas en la relación birregional. Se resume las personas entrevistadas en el cuadro a continuación:

Representantes de:	UE	ALC
- Gobiernos	7	16
- Organismos regionales (oficiales)	10	8
- Academia/think tanks y otros actores no estatales	14	16
Total	31	40

Esto permitió determinar elementos de consenso, que son recogidos en el punto 4 (Condiciones básicas) y establecer alternativas claras y diferenciadas respecto a los objetivos, contenidos, actividades y estructura (punto 5).

De esta manera, la propuesta de alternativas y elementos de consenso reflejan un alto nivel de representatividad de las distintas visiones institucionales, sectoriales y regionales consultadas. Sin embargo, las personas entrevistadas para la elaboración de este informe no tienen ninguna responsabilidad por las opiniones expresadas en el mismo, pues únicamente la tiene los autores.

TRABAJO DE CAMPO EN LA UNIÓN EUROPEA

En Bruselas

- Karl Buck, ex encargado América Latina, Secretaría del Consejo de la UE
- Imma Roca, Responsable CE relaciones con el Mediterráneo, Fundación Anna Lindh.
- Rainer Schierhorst. Responsable CE relaciones con Asia, Fundación ASEF
- Albrecht Rothacher, Responsable ASEF, CE
- Raúl Fuentes, encargado América Latina, Secretaría del Consejo de la UE
- Beatriz Porres, CESE
- Katja Afheldt, Relaciones El Caribe, DG Development, CE
- Javier Fernández, Secretario Parlamento Europeo
- Alejandra Ayuso, Embajada Argentina en la UE, Presidencia GRULAC
- Jorge Jallo, Embajada Perú en la UE, Vicepresidencia GRULAC
- Jesús Velásquez, Embajada México en la UE, Vicepresidencia GRULAC
- José María Zufiaur, encargado AL, CESE
- Christiane Daem, CERCAL-ULB
- Gert Laporte, ECDPM – European Center for Development Policy Managment
- Patrick I. Gomes, Embajador de Guyana, Caribbean group
- Ivette Godard, Barbados, Caribbean group
- Eduardo Perera, Primer Secretario Embajada de Cuba, Caribbean group
- Joy Grant, Embajador de Belice, Caribbean group
- Marcia Gilbert Roberts, Embajadora de Jamaica, Caribbean group
- Esmond, Consejero Embajada de Jamaica, Caribbean group
- Vincent Henin, Louvain cooperation au développement

En Madrid

Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación, España

- José Luis Pardo, Subdirector General, Integración y Coordinación de Asuntos Generales y Económicos de la UE, Secretaria de Estado para la Unión Europea
- Federico Zorzan, Consejero, Secretaria de Estado para la Unión Europea
- Gloria Minguez, Subdirectora General, Secretaria de Estado para Iberoamérica

Taller académico, Instituto Complutense de Estudios Internacionales (ICEI), Madrid

- José Antonio Alonso, Director, ICEI
- José Antonio Sanahuja, Profesor de Relaciones Internacionales, Universidad Complutense de Madrid
- Carlos Malamud, Responsable, Área de América Latina, Real Instituto Elcano
- Tomás Malló, Coordinador, Área de América Latina, CeALCI, Fundación Carolina
- Diego Azqueta, Director, Instituto de Estudios Latinoamericanos, Universidad de Alcalá
- Bruno Ayllón, Investigador, Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación
- Susanne Gratiús, Investigadora, Fundación Relaciones Internacionales y Dialogo Exterior
- Imma Zamora, Directora Técnica, Oficina de Coordinación de EUROsociAL, Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas

Entrevistas telefónicas

- Ramón Torrent, Secretario Ejecutivo, Observatorio de Relaciones Unión Europea – América Latina /OBREAL
- Maria Salvadora Ortiz, Directora División Relaciones Externas, Secretaría General Iberoamericana (SEGIB)

TRABAJO DE CAMPO EN AMÉRICA LATINA

En Chile

- Mariano Fernández, Ministro de Relaciones exteriores de Chile

Taller participantes seminario “10 años de la Asociación ALCUE”, CELARE-CE-CEPAL

- Jaime Pérez Vidal, Jefe Delegación de la Comisión Europea (DCE) en Chile
- Eva Zetterberg, Embajadora de Suecia en Chile
- Gonzalo Arenas, Presidente CELARE
- Norberto Ianelli, Director Representación SEGIB Cono sur
- Félix Peña, Universidad Tres de Febrero, Argentina
- Patricio Torres, Director Dirección Europa, Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile
- Jorge Balbis, Secretario Ejecutivo, ALOP
- Fernando Laiseca, Presidente ECSA-América Latina
- Roberto Durán, Presidente ECSA-Chile
- Frank Krammer, GTZ-CEPAL
- José Manuel Quijano, Director Secretaría Mercosur
- Adalid Contreras, Director General Comunidad Andina
- Omar Orozco, Director de Cooperación Internacional Secretaría General del SICA

- Teresita Almaguer, Investigadora Centro de Estudios Europeos, Cuba
- Jorge Quevedo, Universidad de Guadalajara, México
- Denise Gregory, Directora Ejecutiva CEBRI, Brasil
- Barbara Friedrich, Ministerio Federal de Finanzas, Alemania
- Miguel Angel Gutiérrez, Director del Instituto Latinoamericano de Globalización y Prospectiva
- Angel Landabaso, Agregado científico de la CE para América Latina, encargado de negocios a.i. DCE Brasil

En Uruguay

Taller Participantes seminario “Negociaciones ALC-UE de cara a 2010”. Montevideo

- Jôrg Wisner, InWent
- Geoffrey Barret, Jefe DCE Uruguay y Paraguay
- Günther Maihold, Subdirector Instituto Alemán de Política Internacional y Seguridad, Alemania
- Lorenza Sebesta, Profesora Jean Monnet Universidad de Bolonia-Argentina, ex OBREAL
- Cassio Luisselli, Embajador de México en Uruguay
- Roberto Durán, PUC Chile
- Emanuel Porcelli, UBA, Argentina
- Norma Castañeda, ALOP México
- Marcos Costa Lima, Universidad Federal de Pernambuco, Brasil
- Gerardo Caetano, Director académico CEFIR
- Ercilio Moura, ALOP Brasil
- Laura Bogado Bordazar, U. Nacional de La Plata
- Robert Grosse, Presidente CEFIR
- Federico Gomensoro, Secretario CEFIR

En México

- Erika Ruiz, Profesora de Relaciones Internacionales, Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE)
- Celia del Toro, Coordinadora, Instituto Matías Romero (Escuela Diplomática), México
- Rafael Fernández de Castro, Asesor para Asuntos Internacionales del Presidente del Gobierno Federal de México
- José Antonio Zabalgaitia, Director General, Organismos Regionales Internacionales, Secretaría de Relaciones Exteriores de México

ANEXO 3

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aparte de decenas de sitios en Internet que los expertos consultaron para realizar este informe, utilizaron las siguientes referencias bibliográficas:

Anna Lindh Euro-Mediterranean Foundation for the Dialogue between Cultures (2004). *Statutes Of The Anna Lindh Euro-Mediterranean Foundation For The Dialogue Between Cultures* (enmendados en marzo 2006, mayo 2006 y septiembre 2007).

Asamblea Parlamentaria Euro-latinoamericana/EUROLAT (2008). *Mensaje a la V Cumbre Unión Europea–América Latina y Caribe de Lima de 16 y 17 de mayo de 2008*. 1 de mayo de 2008, Lima (Perú).

----- (2009). Comisión de Asuntos Políticos, de Seguridad y de Derechos Humanos. Propuesta de Resolución (Provisional, 15/10/2009) “La Asociación Unión Europea - América Latina en la perspectiva de la VI Cumbre de Madrid de mayo de 2010”. Coponentes PE: Ramón Jáuregui Atondo (S&D) y Renate Weber (ALDE); y Coponente ALC: Vilma Reyes (Parlamento Centroamericano).

Asia-Europe Foundation (1996/2004). “Dublin Principles. Dublin Agreed Principles of the Asia-Europe Foundation” (Original: 1996, enmendados en 2004).

----- (2007). “The Legal Framework”.

----- (2009). *ASEF Annual Report 2008*.

Comisión Europea (2005). Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo “Una Asociación reforzada entre la Unión Europea y América Latina”. *Estrategia para una Asociación reforzada entre la Unión Europea y América Latina*. {COM(2005) 636 final}.

----- (2007). *América Latina. Documento de Programación Regional, 2007-2013*.

----- (2009). Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo y al Consejo. *La Unión Europea y América Latina: Una asociación de actores globales*. {SEC(2009) 1227 }.

Confederación Europea de Sindicatos/CES (2009). Informe de la Confederación Europea de Sindicatos (CES) sobre la Comunicación de la Comisión Europea “La Unión Europea y América Latina: Una asociación de actores globales”, Bruselas, octubre 2009.

Conferencia Interparlamentaria UE/América Latina (1999). “XIV Conferencia Interparlamentaria Unión Europea/América Latina. Acta Final”, Bruselas, Bélgica, 18 de marzo de 1999.

España, Gobierno de (1986). “Ley 227/1986 por la que conceden determinadas exenciones fiscales y aduaneras al Instituto de Relaciones Europeo-Latinoamericanas (IRELA)”. *Boletín Oficial del Estado*, Nº 312, 30 diciembre 1986, Madrid.

European Commission (2006). *Communication from the Commission to the Council, the European Parliament and the European Economic and Social Committee. An EU-Caribbean Partnership For Growth, Stability and Development*. COM(2006) 86 final:

http://ec.europa.eu/development/icenter/repository/communication_86_2006_en.pdf

----- (2009). Proposal for Council Regulation amending Regulation (EC) No 1934/2006 establishing a financing instrument for cooperation with industrialised and other high-income countries and territories (SEC(2009)531; SEC(2009)532; SEC(2009)532).

European Parliament (2006). *A stronger partnership between the European Union and Latin America. European Parliament resolution on a stronger partnership between the European Union*

and Latin America. (2005/2241(INI)).

----- (2008). *Fifth Latin America and Caribbean-European Union Summit*. European Parliament resolution of 24 April 2008 on the Fifth Latin America and Caribbean-European Union Summit in Lima.

Freres, Christian (2001). "Las organizaciones cívicas y los académicos en las relaciones Unión Europea-América Latina," *Revista Cidob d'Afers Internacionals*, Nº 54-55 (Barcelona), pp. 49-64.

Freres, Christian y Pacheco, Karina (2004). "Conclusiones. Desafíos de las relaciones UE-América Latina. ¿Otra asociación es posible?", en C. Freres y K. Pacheco, eds., *Desafíos para una nueva asociación. Encuentros y desencuentros entre Europa y América Latina*. Madrid, Catarata, pp. 257-282.

Freres, Christian y Sanahuja, José Antonio (2005). *Final Report. Study on Relations between the European Union and Latin America. New Strategies and Perspectives*, For the Project: "Latin America – Study on Relations between the European Union and Latin America. New Perspectives", (Contract RELEX-I-2-2004-LATIN AMERICA-1).

Freres, Christian y Sanahuja, José Antonio, Coords. (2006). *América Latina y la Unión Europea. Estrategias para una asociación necesaria*. Barcelona, Icaria.

Ghymsers, Christian y Quenan, Carlos (2009). "Evaluación de los resultados de la V Cumbre Birregional ALC-UE: Perspectivas y oportunidades en el contexto de la crisis internacional", presentación en la Reunión regional de evaluación de los resultados de la V Cumbre ALC-UE, Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA), Caracas, Venezuela, 26 de febrero.

Instituto de Relaciones Europeo-Latinoamericanas (1995). *IRELA. La Primera Década*. Madrid, IRELA.

Maihold, Gunther y Rojas, Francisco (2009). "Propuesta para el funcionamiento de la Fundación Euro-Latinoamericana" (mimeo).

Parlamento Europeo (2001). *Resolución del Parlamento Europeo sobre una Asociación global y una Estrategia Común para las relaciones entre la Unión Europea y América Latina* (2000/2249(INI)).

----- (2006). "Informe sobre una cooperación reforzada entre la Unión Europea y América Latina". Comisión de Asuntos Exteriores. Ponente: José Ignacio Salafranca Sanchez-Neyra (A6-0047/2006).

Parlamentos de Integración Unión Europea/América Latina y el Caribe (2006). III encuentro de los Parlamentos de Integración Unión Europea/América Latina y el Caribe. Declaración Final, 24-26 de abril, Bregenz (Austria).

Quinta Cumbre América Latina y Caribe – Unión Europea (2008). Declaración De Lima: "Respondiendo Juntos A Las Prioridades De Nuestros Pueblos", Lima, 16 de mayo de 2008.

ANEXO 4

TERMINOS DE REFERENCIA

LOT N° 4: Studies, assessments and presentations in the thematic fields covered by external aid, with the exception of trade, businesses and regional economic integration.

REQUEST FOR OFFER N°: 2009/216521
Terms of Reference

Experts contract to propose a series of alternatives for EU-LAC Foundation and the possible Foundation's Statutes, according to the proposed options.

1. BACKGROUND

At the V EU-LAC Summit in Lima (paragraph 53 of the Final Declaration) leaders of both regions decided to consider the creation of an EU-LAC foundation conceived as a trigger for debate on common strategies and actions aimed at strengthening our bi-regional partnership as well as enhancing its visibility. With this view, leaders decided to set up an open bi-regional working group to work on the Foundation's possible terms of reference and that a report should have to be presented to the SOM - for their consideration - at first meeting in 2009.

As stated in the Lima Declaration, the Open Bi-regional Working Group was set up to study the possible terms of reference for a future EUROLAC Foundation. This Working Group held a first meeting on 5 December 2008 in Brussels.

There was an exchange of proposals from both the LAC and the EU side, which paved the way to the second meeting of the Open Bi-Regional Working Group (24 February 2009, Brussels). In this meeting, a strong basis for consensus was reached in a number of areas.

The First Report of the Open Bi-Regional Working Group, presented at the last EU-LAC SOM in Buenos Aires (19 March 2009), details the jointly agreed basic characteristics of the EU-LAC Foundation, conceived as an instrument to push forward the shared agenda of the Strategic Partnership between both regions.

The Report also identifies a number of outstanding issues which require further reflection and which should be further dealt with at the next meeting of the Bi-Regional Working Group to be organized in the second semester of 2009 (in principle in September/October).

The results of this Mission should serve as an input for the debate on the Foundation within the EU, as well as with the LAC side, in view of possibly establishing a common position at the next EU-LAC SOM in Stockholm in November 2009.

2. DESCRIPTION OF THE ASSIGNMENT

2.1. Global objective

To contract a team of experts to carry out analyze and propose possible options for the EU-LAC Foundation, including alternatives for the outstanding issues – as defined at the SOM in March - as well as the Foundation's draft Statutes.

2.2. Specific objective(s)

Within the terms and principles agreed by both regions and contained in the First Report of the Bi-Regional Working Group, the team should carry out the following objectives:

- a) Propose a series of alternatives for Foundation (at least three), encompassing a number of aspects to be developed in detail (see further). The proposed alternatives should be analysed and compared on the basis of a set of criteria (SWOT analysis).
- b) Draft the possible Foundation's Statutes, according to the proposed options.

2.3. Requested services, including their implementation modalities,

Sketching the options

Each alternative for the EU-LAC Foundation should include the following characteristics:

Objectives

At the SOM in Buenos Aires both sides agreed that the Foundation would have clear and concise objectives, which would have an added value to existing structures and which would be based on needs perceived in the bi-regional dialogue. At the same time, it was decided that the objectives of the future Foundation would:

- Contribute to the strengthening of the EU-LAC bi-regional partnership process involving the participation and inputs of civil society and other non-state actors.
- Encourage further mutual knowledge and understanding between both regions
- Enhance the mutual visibility between both regions, as well as of the bi-regional partnership itself in the framework of the agreed general objectives.

On this basis, the team of experts should propose and further develop a specific set of specific objectives in the three above mentioned areas, taking into account also the suggestions made by MS, including those contained in the various Non papers circulated so far at the Council's group, as well as other options which may arise from the Mission's contacts with representatives of both regions.

Activities

According to the set of objectives proposed for each alternative, the team of experts should develop a specific set of activities.

In this respect, at the SOM, it was agreed that the Foundation could carry out, among others, the following activities:

- Manage and support the organization of activities on the issues of interest for both regions identified by the LAC-EU Summits and SOMs.
- Trigger debate on common strategies and initiate actions to fulfil its objectives through seminars, workshops, discussion groups, courses, exhibitions, publications, presentations, exchange of good practices and expertise, conferences and promotion of networks and people-to-people exchanges.
- Create an Internet platform and/or issue an electronic newsletter with a view to give visibility to the Foundation's activities and to inform and link all participants of the Foundation's programmes - from civil society to the public and private sectors of both regions. If needed, an alumni network of the Foundation could be formed.

In addition, it was decided that activities of the Foundation could be carried out in partnerships with existing public and private LAC and EU institutions and donors, including the governments of the EU and LAC countries, the European Commission and international institutions. More particularly, the Foundation's activities could reach and offer new contact opportunities for people and institutions so far not familiar with the bi-regional EU-LAC partnership.

Structure

At the SOM in March it was agreed that the Foundation's structure would follow the characteristics of its objectives and scope and, therefore, would be light, agile, efficient and financially sustainable.

The team of experts should develop these aspects in more details and present concrete alternatives.

A particularly important issue to analyze is the relationship between SOM and Foundation. The establishment of a strong link between the Foundation and the SOM is the best way to ensure that the Foundation remains an asset for the bi-regional strategy while ensuring the implementation of the objectives agreed upon and identified in the First Report presented in Buenos Aires. For example, the SOM could act as the « Board of Governors » of the Foundation responsible of defining its main guidelines, of appointing its managing staff and endorsing its working program.

Financing

Modalities of the financing should be further analyzed and defined by the Mission in line with the principles agreed by both parties:

- the Foundation should be financially sustainable, ideally for a period of at least 5 years;
- financing should be on a voluntary basis and should reflect the bi-regional nature of the Foundation;
- the Foundation would be able to look for other sources of funding.
- Financing could be apportioned on the basis of a “three thirds” formula (European Commission, EU Member States, and LAC Member States).

Draft Statutes

The resultant draft Statute for the EU-LAC Foundation would need to contain, *inter alia* the following items:

- a) A more detailed definition of the scope, areas of activity of the Foundation, as well as the instruments to carry out its activities;
- b) A definition of the membership and participation to the Foundation;
- c) An analysis and recommendations for organizational and management policy of the Foundation. This should include a definition of the terms of reference of the role of the Board of Governors and of the managing staff
- d) An analysis of the main legal aspects concerning its constitution;
- e) Modalities of financing, including the possibility of identifying other sources of financing, and a short- and medium-term financial plan, as well as a proposal as to the human resources needed;
- f) Logistical aspects.

➤ Required outputs

In order to fulfil the above mentioned objectives, the team of experts should carry out the following tasks, among others:

- Draw up an inventory of the different activities already carried out in the framework of the bi-regional Partnership, both at EU level, regional and national level which could be relevant to or serve as precedent for the activities of the Foundation, in order to avoid duplications.
- Draw up an inventory of the main actors and institutions (governmental and non-governmental) which could take part in the activities of the Foundation.
- Carry out an analysis of institutions and bodies, both in the EU and in the LAC region, which could serve as reference for/ work with the EU-LAC Foundation.

The team of experts should work in close contact with the Commission.

The resultant report, as well as the different proposals for the Statutes of the EULAC Foundation,

would be then presented to the AMLAT working group for further consideration prior to its presentation to the Open Bi-regional Working Group for further discussion. This would not exclude the possibility of preliminary meetings at troika level between both regions, should this be considered necessary.

The reports and draft statutes should be drafted in both English and Spanish. The Mission should also provide a power point presentation of its findings and conclusions.

3. EXPERTS PROFILE

The Mission should be carried out by a Team of two experts:

3.1. Profile and/or expertise required (education, experience, references and category as appropriate)

The Mission's leader: senior expert; strong academic background in international relations; MBA; working experience of at least 15 years; strong expertise in Latin American and proved understanding of the EU-LAC relations; familiarity with EU/COM procedures; fluent in Spanish and English (oral and written); expertise in managing projects/missions on behalf of institutions at international; familiarity/experience with Foundations working at international level is an asset.

Team expert: senior expert, strong academic background in international relations; working experience of at least 10 years: strong expertise in Latin American and proved understanding of the EU-LAC relations; familiar with EU/COM procedures, fluent in Spanish and English (oral and written); participation in projects/missions on behalf of institutions at international level. Familiarity/experience with Foundations working at international level is an asset.

3.2. Number of requested experts per category and number of man-days per expert: 22 working days for each expert

3.3. Working language(s) English and Spanish

4. LOCATION AND DURATION

4.1. Starting period

As soon as possible; by the end of September 2009 the first report, recommendations and draft statutes have to be sent to the Commission

4.2. Foreseen finishing period or duration:

By the end of November 2009.

4.3. Planning, agenda and milestones:

The duration of the Mission is 22 working days (for each expert):

Actions	Indicative Date	Working days
Briefing at the Commission	Before 15 days after the contract signature	1
Field work: mainly contacts with relevant counterparts, especially in Brussels (EU MS, Commission, LAC Embassies), including the possible organization of a brainstorming)	Before 25 days after the contract signature	5
Desk work	Before 35 days after the contract signature	10
First report, recommendations and draft statutes are sent to the Commission	Before 36 days after the contract signature	
Debriefing at the Commission	Before 40 days after the contract signature	1
Possible presentation at the AMLAT meeting		1
Desk work to complete the report	Before 45 days after the contract signature	3
Final report, recommendations and draft statutes are sent to the COM	Before 46 days after the contract signature	
Possible presentation at the bi-regional Working Group and/ or at the SOM		1

4.4. Location(s) of assignment
Brussels

5. REPORTING

5.1. Content, see point 2.

5.2. Language, English and Spanish.

5.3. Timing for submission and comments and, when relevant, for approval, see agenda and milestones.

5.4. Number of report(s) copies, 30.

6. ADMINISTRATIVE INFORMATION

6.1. Taxes and TVA

6.2. Others

Experts have to provide laptops.

ANEXO 5

CURRICULUM VITAE ABREVIADO DE LOS EXPERTOS

CHRISTIAN FRERES KAUER

(Correo de contacto: freres@icei.ucm.es)

Especialista en relaciones internacionales y cooperación al desarrollo, con estudios en las universidades de Georgetown y American, ambas de Washington, DC. Actualmente es Consultor Internacional, siendo su principal actividad la asesoría a la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID), Madrid. Asimismo, es Investigador Asociado del Instituto Complutense de Estudios Internacionales (ICEI). Ha participado en varios estudios del ICEI sobre la política de la UE hacia América Latina, la política de cooperación al desarrollo de la UE y la promoción de la coherencia de políticas para el desarrollo, entre otros. También ha representado al ICEI en una red informal de centros de investigación en materia de desarrollo y cooperación. En la AECID, entre 2004 y 2008 fue Asesor Principal de la Directora de Cooperación con Iberoamérica. Actualmente, entre otras funciones, colabora en la puesta en marcha del primer ejercicio de programación operativa en la Agencia.

Entre 1996 y febrero de 2004 dirigió el departamento de investigación de la Asociación de Investigación y Especialización sobre Temas Iberoamericanos (AIETI), Madrid, uno de los principales centros españoles de estudios sobre América Latina actual y las relaciones de España y la Unión Europea con esta región. Entre 1992 y 2002 fue director de la revista *Síntesis*, publicación de gran prestigio en las ciencias sociales en toda Iberoamérica. A mediados de los años noventa fundó la Red de Cooperación Europeo-Latinoamericana (RECAL).

Antes de integrarse en AIETI (1990), trabajó en Colombia y en Estados Unidos en distintas organizaciones no gubernamentales y centros académicos. Ahora, aparte de su trabajo en ICEI y AECID, es docente sobre las materias de relaciones Unión Europea-América Latina y políticas de cooperación al desarrollo en varios programas de postgrado en Madrid, y se ha desempeñado como consultor para distintas organizaciones nacionales e internacionales. Además es activo en la sección “Europa y América Latina” de la Asociación de Estudios Latinoamericanos (LASA), fue representante español y tesorero de la Asociación Europea de Institutos de Formación e Investigación en Desarrollo/EADI (1999-2002) y entre 2003 y 2006 fue Secretario de la Asociación de Profesionales por la Calidad de la Cooperación (ACADE).

Finalmente, el Sr. Freres es autor de numerosos artículos y capítulos de libros sobre diversos temas, particularmente en cuanto a las relaciones europeo-latinoamericanas, el análisis de políticas europeas de cooperación al desarrollo, la cooperación descentralizada y la actividad internacional de organizaciones de la sociedad civil. Entre sus publicaciones más conocidas se puede destacar el libro que co-editó, *América Latina y la Unión Europea. Estrategias para una asociación necesaria* (Barcelona, Icaria, 2006).

MARIA CRISTINA SILVA PAREJAS

(Correo de contacto: mcristinasilva@gmail.com)

Especialista en integración regional, con estudios de Magíster en el Instituto de Estudios Internacionales de la Universidad de Chile, especialización en Integración Europea en el Instituto de Estudios de la Integración Europea (IEIE), del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y diplomada en Estudios Políticos, en Procesos de Integración y Cooperación Regionales, en Integración en el Cono Sur y en Realidad Política y Económica de América Latina, de diversas facultades de la Universidad de Chile. Es Periodista y Comunicadora Social de la Universidad de Artes y Ciencias Sociales, ARCIS, de Chile.

Es Subdirectora del Centro Latinoamericano para las Relaciones con Europa (CELARE), institución patrocinada por la Comisión Europea desde 1994 para promover el acercamiento birregional. Allí, se desempeña desde el año 1997, coordinando el programa de integración latinoamericana y de relaciones Europa-América Latina y el Caribe. En esa función, le ha correspondido la organización de cursos, seminarios y talleres en todas las subregiones de América Latina y en países de la Unión Europea, para apoyar las negociaciones de Acuerdos de Asociación, el intercambio parlamentario, la formación de opinión pública a través de capacitaciones para medios de comunicación, fomentar la participación de la sociedad civil, el fortalecimiento de sectores vulnerables y la actualización y formación a niveles oficiales, con funcionarios de Embajadas, de ministerios de Relaciones Exteriores y de Academias Diplomáticas.

Ha participado directamente en la preparación y seguimiento de todas las Cumbres ALCUE, desde Río de Janeiro, en 1999 (Madrid 2002, Guadalajara 2004, Viena 2006, Lima 2008). Así mismo, ha editado 35 libros institucionales y más de 70 revistas de integración y relaciones birregionales.

Es autora de numerosos artículos e investigaciones sobre el tema en publicaciones de instituciones y think tanks en América Latina, en la Unión Europea y en Asia (FLACSO, CRIES, KAS Brasil, FES Shanghai, Notre Europe-Sciences Po, Instituto Austriaco para América Latina, entre otros). Así mismo, es ponente de temas de la agenda de Asociación ALC UE, dando conferencias en 20 países del Mercosur, CAN, SICA, de Europa (Eslovenia, Austria, Bélgica) y de Asia (China).

Es consultora y docente en temas de integración regional y relaciones ALCUE en la Universidad de Chile, Ministerio de Relaciones Exteriores y Academia Diplomática de Chile. Es vicepresidenta de la Asociación de Estudios de la Integración Europea (ECSA) capítulo Chile.

Entre 1986 y 1996 se desempeñó en el ámbito de Comunicaciones institucionales en organizaciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales de desarrollo y promoción social en Chile.