



Síntesis del TALLER

Comunicar la acción internacional de los gobiernos locales

Viernes 6 de julio de 2018 de 9h a 15h - en Cités Unies France¹ 9 rue Christini 75018 París

Objetivo

La comunicación es un eje prioritario que contribuye a la democratización de las políticas públicas sea cual sea su temática. Es un eje vertebrador que permite implicar a los actores, difundir mensajes adaptándose al tipo de público y movilizar los conocimientos y experiencias compartidas.

Definir una estrategia de comunicación integrada a la política de internacionalización local permitirá sensibilizar e implicar a la variedad de actores locales, elaborar un discurso común y percepciones basadas en las identidades locales. Este proceso de sensibilización apunta a promover una mayor participación, diálogo y concertación a efectos de construir la política de relaciones internacionales del gobierno local.

Participantes

El taller fue organizado en conjunto por Ciudades Unidas de Francia, la Coordinación General de la Alianza Euro Latinoamericana de Cooperación entre Ciudades, AL-LAs, y PLATFORMA.² Al mismo asistieron alrededor de treinta personas: cargos electos, representantes de las oficinas de relaciones internacionales de los gobiernos locales franceses; miembros de Cités Unies France, europeos miembros de Plataforma; y latinoamericanos miembros de AL-LAs, así como representantes del Ministerio francés de Asuntos Exteriores, Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), y de Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI).

¹ redacción: Estelle Héduin, por Cités Unies France, a partir de una traducción simultánea.

² Los organizadores agradecen la colaboración de Jeannette Vélez, directora de Global Actions and Solutions y Anne Szejnberg, consultora internacional por su colaboración en la preparación y realización del taller.

Contextualización general por la Coordinación General de AL-LAs

Si bien "la internacionalización no es un fin en sí misma y debe ser una herramienta del proceso democrático"³, la comunicación es, por definición, su portavoz. La comunicación acerca de la internacionalización es una formidable oportunidad para construir imaginarios portadores de la cohesión social para los territorios. También es un reto continuo mientras las relaciones internacionales sigan siendo una escala de intervención que puede sufrir numerosas críticas por parte de la oposición al gobierno local que ejerce el mandato como resultado de elecciones. Un viaje al extranjero del alcalde, o de los miembros de su equipo, a menudo la prensa dirá que es "turismo administrativo" o lo considerará como una opción incorrecta en detrimento de las prioridades locales.

Para eludir, paliar y hasta evitar totalmente este tipo de críticas, es necesario construir una estrategia de comunicación con anticipación. Dicha estrategia deberá permitir elaborar mensajes claros y verosímiles, con el fin de sensibilizar a los tres niveles del público a quien deseamos dirigirnos:

1

Comunicación interna dentro del gobierno local: una vez sensibilizados acerca de la acción internacional, los funcionarios desarrollan una visión compartida de la misma, convirtiéndose en protagonistas de su promoción.

2

Comunicación externa con respecto a las organizaciones y actores locales: hay que tratar de involucrar a las partes interesadas en todas las etapas de la estrategia internacional, en función de objetivos concretos.

3

Comunicación externa orientada a los ciudadanos: transmitir mensajes simples a los ciudadanos, para elaborar el imaginario común que acompañará la internacionalización.

La red AL-LAs ha trabajado en cada uno de estos aspectos para que las ciudades participantes puedan generar una política **de acción internacional pública, participativa y transversal**, examinando cada uno de estos aspectos, ilustrados por las distintas ciudades representadas alrededor de la mesa.



"Comunicar acerca de la AIGL (Acción Internacional de los Gobiernos Locales) no solo es un reto, sino también una oportunidad. Es indispensable construirla con un afán estratégico." Anne Sztejnberg, Consultora internacional

³ Conclusión de Nelson Fernández, en representación de la red AL-LAs, al final de la jornada del 5 de julio de 2018, celebrada en el Hôtel de Ville de París: "Hacia una acción internacional sostenible - Miradas cruzadas entre América Latina y Europa".

1

Comunicación interna: ¿Cómo implicar a las demás áreas del gobierno local en la acción internacional?

“La comunicación dista mucho de ser obvia para las áreas de relaciones internacionales de las ciudades”, señala Paola Arjona, Directora Técnica de la red AL-LAs⁴. AL-LAs ha acompañado a algunos de sus participantes, con un trabajo de coconstrucción de estrategias y herramientas de comunicación. Desde la coordinación general de AL-LAs se ha acompañado la estrategia de comunicación del Distrito Metropolitano de Quito, durante Hábitat III, en 2016; y en Montevideo, en 2018 como parte de la política de internacionalización de la Intendencia.



Estructurarse de forma coherente y coordinada a nivel interno

En Montevideo, primero fue necesario "centralizar la acción internacional" para justificar cada viaje de un funcionario o de una autoridad electa en torno a defender las relaciones internacionales. Posteriormente, la Dirección de Relaciones Internacionales optó por "*cortar el mal por la raíz*" evitando cualquier tipo de comunicación acerca de las relaciones internacionales. "*Si se celebra una reunión internacional sobre medio ambiente, o sobre desarrollo económico, se envía una persona del área correspondiente. Lo hacemos, pero no lo comunicamos, ya que, con las redes sociales, no se puede controlar todo. En cualquier caso, es necesario comunicar sobre los resultados positivos, pero no sobre los procesos que permitieron obtenerlos. Las relaciones internacionales no son un tema, sino una forma de coordinar las acciones entre un área y la Dirección de Relaciones Internacionales.*"

Desde AL-LAs, se acompañó en junio de 2018, la realización de un taller de sensibilización a las distintas áreas de la intendencia para sensibilizar sobre la importancia de la comunicación y el diálogo como dos de los ejes de la estrategia de internacionalización de Montevideo. Esta actividad permitió establecer un canal de diálogo y articulación interinstitucional para identificar temas y ejes prioritarios de la estrategia de internacionalización de Montevideo con una visión de política pública.

Por su parte, el Gobierno de la Ciudad de México ha realizado esfuerzos para crear una visión coordinada y compartida y un adecuado conocimiento de las normas a respetar en aras de la internacionalización. Luego, se comparten estas normas con otras áreas para que vean lo que pueden hacer a su nivel. "*En México sin una línea directriz erigida en norma, no se aplica nada*" explica el Coordinador General de la Modernización Administrativa de la Ciudad, antes de añadir: "*Si no existe ninguna relación entre las áreas de gobierno, hay un espacio para la crítica. Cuantos más vínculos existan, habrá menos críticas a la Oficina de Relaciones Internacionales*".



Construir una estrategia de comunicación integrada a la política internacional

Para lograrlo, es preciso empezar preguntándose: ¿Cuál es el público? ¿Cuáles son los mensajes, las ideas fuerza a priorizar en la comunicación? ¿Cuáles son los ámbitos en los que cabe comunicar primero? Esta primera etapa permite definir qué se quiere transmitir de forma interna y externa, en términos precisos.

Luego cabe preguntarse cuáles pueden ser las herramientas, los canales de comunicación. Por ejemplo:



Lanzar comunicaciones como un boletín informativo que proporcione información acerca de los resultados positivos de las actividades internacionales

⁴ Red AL-LAs, Alianza Euro-Latinoamericana de Cooperación entre Ciudades <https://www.proyectoallas.net/>

- Llevar a cabo actividades de sensibilización para fomentar la comprensión de los retos y de los imperativos a los que está sometida la acción internacional
- Profesionalizar y capacitar, ya que algunos funcionarios no tienen la oportunidad de familiarizarse con la escala internacional

Hay que saber adoptar el punto de vista de las otras áreas de gobierno para las que, a primera vista, las relaciones internacionales representan una carga adicional de trabajo, a la cual viene agregarse además la comunicación sobre el tema. En México, una formación que involucró a distintas áreas de gobierno de la ciudad, comunicantes, así como periodistas, permitió compartir la visión de la AIGL, un cierto grado de lenguaje técnico, así como buenas prácticas.

Asimismo, es importante seguir fomentando la formación y capacitación sobre el modelo de proyección internacional de una ciudad, desarrollando competencias interculturales, y competencias en idiomas, cuya carencia puede contrarrestar de forma concreta la integración de los demás funcionarios de la municipalidad.

- Una mayor coordinación interinstitucional para una acción internacional estratégica

Compartir la acción internacional con las distintas áreas: ejemplo de la Ciudad de Córdoba

La Municipalidad de Córdoba también fue objeto de críticas y dificultades en cuanto a su internacionalización. La Directora de Relaciones Internacionales de la Ciudad de Córdoba, explica el proceso de construcción con el que logró integrar progresivamente a las distintas áreas de gobierno de la ciudad y a actores recursos como la Universidad, la Cámara de Comercio, y algunas organizaciones de la sociedad civil. La Dirección de RI está integrada por 8 personas y dispone de una pequeña sala de reuniones. Se "invitan" a los funcionarios de la ciudad regularmente y por turno, a acudir a este espacio. *"Saben que los recibimos bien. Procuramos crear un espacio-tiempo de debate en el que los funcionarios, que a menudo trabajan bajo presión, pueden intercambiar durante media hora, salen de su vida cotidiana y se sienten considerados y responsables de otros problemas que los suyos. También es necesario que el alcalde sea muy activo en este proceso. Si él no lo es, no se puede esperar que el equipo lo sea. También es necesario sensibilizar a los alcaldes."*



"Esto genera una verdadera transversalidad en la Municipalidad. A menudo les cuesta entender lo que los une, pero en estas reuniones de internacionalización, lo entienden mejor. Es un espacio que crea vínculo, sinergia y cimienta las áreas"
Noelia Erika Wayar, Córdoba

- Vincular la agenda local con la agenda internacional

Se puede compartir la agenda del alcalde, así como la agenda internacional, y ver cuáles son las posibles áreas de gobierno involucradas. Sin embargo, como lo señala Adrien Licha, de PLATFORMA, no se llega a ser especialista en relaciones internacionales en poco tiempo, y no cualquier funcionario es apto para representar la ciudad sobre cualquier tipo de ámbito de competencia, sin una formación previa. Sigue siendo necesario el acompañamiento por especialistas en relaciones internacionales.

● Crear una cultura y una visión compartida de la internacionalización entre las áreas de gobierno

La AIGL sigue siendo un eje reciente en la historia política. Hay que tomarse el tiempo de compartir experiencias positivas para iniciar un camino de cambio.

Anticipar: ejemplo de la Ciudad de Río de Janeiro

Antes de cada viaje del alcalde de Río de Janeiro, se comparte su agenda y propósito del viaje con las distintas áreas de gobierno de la Ciudad, para identificar todos los sectores involucrados o de interés. También está implicado el Departamento de Comunicación con anticipación, a fin de preparar mensajes de información adecuados en relación a los retos, motivos del desplazamiento. Estos mensajes se socializan por los medios de comunicación para evitar las críticas y desarrollar una conciencia en torno a la importancia de este aspecto de la política pública.

Para Aline Abreu, Asesora en Relaciones Internacionales de la Ciudad de Río, *"siempre han existido las críticas. Hay que tenerlas en cuenta y reflexionar sobre aquellas que se pueden aceptar o no"*.

2

Comunicación externa orientada a las organizaciones del territorio: adaptar los mensajes según los públicos destinatarios

De conformidad con las enseñanzas de AL-LAs, se trata de construir la acción internacional en el territorio de forma participativa. Después de haber definido lo que se quiere transmitir al exterior, el área de Relaciones Internacionales puede, por ejemplo:

- **Identificar a los actores clave con los que llevará a cabo su acción internacional**, con el fin de escucharlos, a la vez para comprender las acciones que realizan, sus expectativas con respecto al gobierno local y escuchar sus propuestas.
- **Evidenciar** el impacto de la Oficina de Relaciones Internacionales en los distintos actores clave y sectores involucrados en la internacionalización local.
- **Crear espacios de trabajo conjunto**, para dar a conocer la estrategia de la AIGL y ajustarla a las prioridades del territorio, **en un afán de armonización y atendiendo los intereses de cada uno de los sectores involucrados**.
- **Apoyarse en profesionales de la comunicación** para reaccionar de forma más "ágil" y actualizar rápidamente las herramientas de comunicación indispensables como una página Web o una Intranet.
- **Elaborar narrativas a partir del trabajo realizado conjuntamente con los demás actores del territorio**
- **Los gobiernos locales pequeños pueden respaldarse en las redes** como Cités Unies France (CUF), el Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional (FAMSI), y la Alianza Euro Latinoamericana de Cooperación entre Ciudades (AL-LAs) para trabajar su estrategia de comunicación e incluso acceder a recursos para dar a conocer las pequeñas iniciativas.

"No somos comunicantes, sino facilitadores de la comunicación. Ayudamos a crear las condiciones para que exista siempre un emisor y un receptor. Siempre se necesitan por lo menos dos personas para comunicar, de lo contrario la comunicación no sirve para nada".

Juan Carlos Díaz, FAMSI



Apoyarse en las redes de gobiernos locales para comunicar sobre la internacionalización

Ejemplo de la UCCI

La Unión de Ciudades Capitales Iberoamericana con sede en Madrid, ha montado una red de comunicantes e identificado los puntos clave para construir una narrativa con el fin de comunicar mejor a nivel social. Acaba de difundir la publicación "*Procesos de comunicación social para la localización de los ODS*", a partir de ejemplos de ciudades en nexo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

También se crearon programas y formaciones para acompañar ciudades como Quito en la comunicación sobre internacionalización.

Comunicar como complemento de acciones de Educación a la Ciudadanía y la Solidaridad Internacional (ECSI) desarrolladas por actores del territorio

Pueden celebrarse algunos eventos enfocados a los ciudadanos para hablar de la AIGL y, de forma más amplia, de la internacionalización de los territorios, por ejemplo:

- Las **Jornadas Europeas de Solidaridad Local (EDLS)** celebradas anualmente desde hace tres años por Plataforma, que anima a las ciudades y regiones europeas a sensibilizar a sus ciudadanos acerca de los retos del desarrollo sostenible global y la necesidad de adoptar medidas partiendo del nivel local⁵.
- O el **Festival de solidaridades**⁶ en Francia, nuevo nombre de la Semana de la solidaridad internacional que moviliza a miles de personas cada año en noviembre, desde hace 20 años, durante dos semanas, para celebrar eventos festivos y comprometidos para hablar de solidaridad, desde el nivel local a internacional. Por toda Francia, participan una gran diversidad de actores en este evento unificador en cada territorio: asociaciones, escuelas, gobiernos locales, estructuras socio-culturales, actores de la economía social, ciudadanos, etc.

⁵ www.localsolidaritydays.eu

⁶ www.festivaldessolidarites.org/



"En Europa se habla más de apertura a la ciudadanía global, que de educación para el desarrollo y la solidaridad internacional. Pero en ambos casos, hay que basarse en los recursos del territorio y en lo que los actores ya lleven haciendo. Esto requiere un diagnóstico previo de estos actores recursos" **Félicia Medina, CUF**

3 Comunicación orientada a los ciudadanos: el verdadero reto democrático de la internacionalización de los gobiernos locales

"¿Cómo comunicar sobre algo que no interesa a nadie?" resume no sin ironía Oliver Castañeda de la Ciudad de México. Es decir: ¿cómo explicar y justificar simplemente ante los ciudadanos que un gobierno se comprometa con temas internacionales?

- Identificar o crear vías de comunicación, de sensibilización para dar a conocer la AIGL
- Informar periódicamente, comunicar sobre los resultados concretos y positivos de la AIGL. "Y si la acción en sí misma no es interesante, como la obtención de un acuerdo o la creación de un hermanamiento, hay que comunicar sobre lo que sucederá después", aconseja Oliver Castañeda de la Ciudad de México.
- No comunicar sobre la importancia de la AIGL desde un punto de vista técnico sino sobre el sentido de dicha acción y sobre sus impactos. También hay que indicar el tiempo necesario para obtener estos resultados.
- Fomentar la comprensión de la relación entre los problemas internacionales y las urgencias locales. Crear nexo con los ODS es útil para explicar el objetivo, la política que se lleva a cabo y crear nexo con la situación de la ciudad.

Crear nexo con la agenda internacional: ejemplo de la Ciudad de Quito

Se celebró la III Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible (Hábitat III) en Quito, Ecuador, del 17 al 20 de octubre de 2016. Esta agenda representó una oportunidad excepcional para captar la imaginación de los ciudadanos y funcionarios de la municipalidad de Quito en torno al tema de la Conferencia, y, de forma más amplia, sobre la acción internacional de la ciudad. Fue necesario celebrar talleres y reuniones preparatorias entre los participantes en la Conferencia para cerciorarse de que se habían transmitido los mensajes que se querían transmitir.

No obstante, "la comunicación no ha logrado penetrar la capa de los ciudadanos, para los que los mensajes seguían siendo confusos" Lamenta Cristian Espinosa, Director Metropolitano de Relaciones Internacionales de la ciudad de Quito. "Aunque nos felicitemos que las áreas administrativas se impliquen a nivel de la acción internacional, se continúa criticando el nivel político diciendo: 'Por qué se ocupa el alcalde de eso en lugar de nuestros problemas de recogida de residuos?' ". Para Hábitat III, se reunieron más de 400 foros, sin contar las reuniones con las organizaciones de la sociedad civil en paralelo a la Conferencia. Ha sido todo un éxito. Pero cuando se trató de evaluar las repercusiones en los ciudadanos de la ciudad, se comprobó que la gente no había captado el vínculo entre los retos fundamentales evocados en la Conferencia y sus problemas locales.

- Demostrar que no se trata de viajes de ocio sino de visitas de terreno para **encontrar soluciones útiles a las problemáticas que afectan a los habitantes locales**, soluciones que hasta permitan evitar costes.

"Es preciso llegar a hacer comprender a los ciudadanos que hay dos niveles de trabajo: local, la vida cotidiana (alumbrado público, gestión de residuos, movilidad...) y el de la acción internacional. No surgirán soluciones sin salir de la oficina. Hay que compartir a nivel mundial, inspirarse en lo que se hace en otros lugares, ir a ver otras prácticas sobre el terreno. Hay que hacer comprender que toda acción requiere estos dos niveles". Nelson Fernández, Montevideo



- Los mensajes deben adaptarse en función de los públicos destino, y utilizando **instrumentos modernos de comunicación** (vídeos, redes sociales como Instagram, Twitter o incluso WhatsApp).

Por ejemplo, a los jóvenes les gusta viajar. Mostrarles cómo su ciudad está conectada con el resto del mundo puede animarlos a involucrarse más en la acción internacional de la Municipalidad. En Quito, por ejemplo, los jóvenes expresaron el deseo de realizar ellos mismos los vídeos, con sus propias palabras y códigos.



"Es importante movilizar las redes de jóvenes que puedan, por ejemplo, expresar sus puntos de vista sobre los ODS" Fernando Santomauro, CGLU

Comunicar sobre la internacionalización: es posible: ejemplo de Medellín

La Agencia de Cooperación e Inversión de la Ciudad de Medellín realizó un breve vídeo¹ que presenta la acción internacional de la ciudad y sus repercusiones locales. Este vídeo es ejemplar por su diseño y sus mensajes sencillos y atractivos. El título lleva la batuta en una frase ('pitch'): "*¿Qué hace la ACI? Creamos lazos con el mundo para el desarrollo de Medellín*".

Este vídeo se ideó como una herramienta de comunicación orientada a los ciudadanos. La página Web de la Agencia de Cooperación e Inversión también muestra vídeos sobre las acciones internacionales, resaltando el vínculo entre los retos internacionales y las problemáticas locales, a través de personas típicas, y con una estética, dirigida en particular a los jóvenes, pero también a los demás actores de la ciudad como las empresas, las cámaras de comercio o las universidades. Carolina Bernal, ACI Medellín

1: "*¿Qué hace la ACI? Creamos lazos en el mundo para el desarrollo de Medellín y Antioquia*" <https://www.youtube.com/watch?v=VlqbWeKNz-Q>



La Ciudad de México también ha desarrollado una campaña de comunicación a través de anuncios publicitarios breves para sensibilizar a los ciudadanos sobre la acción internacional. Se trataba de explicar de manera sencilla y adaptada a las redes sociales el mensaje clave: abriéndose al mundo, se ven rápidamente los beneficios mutuos. *"Se había previsto que la campaña no durara más que 15 días, pero logramos prolongarla poniéndola al día, para crear lazos con otros acontecimientos, por ejemplo, con la Feria de las culturas amigas, que celebra cada año en México la riqueza cultural y la diversidad"*, señala Braulio Díaz de la Coordinación General de AL-LAs.



"Es importante generar una interacción con los ciudadanos para narrar una historia, la de la internacionalización de la ciudad" Paola Arjona, AL-LAs

Transparencia y credibilidad del liderazgo político, en particular velando por el equilibrio entre lo que se presenta en los mensajes y lo que realmente se hace en el terreno

Crear una cultura compartida de la acción internacional con los ciudadanos: ejemplo de la Ciudad de Chartres

Si bien se conoce la ciudad a escala internacional por su catedral, una comunicación continua dirigida a los ciudadanos permite informarlos acerca de las acciones internacionales de la ciudad con toda la transparencia. *"Siempre insertamos una página en el boletín municipal que destaca la importancia de las relaciones internacionales y las buenas prácticas. El alcalde, o uno de las autoridades electas, explica el sentido de la acción que se está llevando a cabo, para darle crédito. Asimismo, trabajamos a largo plazo y de tanto explicar a los ciudadanos en qué tal o tal acción es útil para la ciudad, o ha permitido que se hable de la ciudad en el extranjero y ha incrementado el atractivo del territorio, etc., terminan entendiendo por qué la hacemos. Al final, nunca hemos recibido críticas por un desplazamiento"*

Patrick Géroudet, Vice Alcalde de Chartres. *"La internacionalización no se teme si se explica"*



"El mejor comunicador de la AIGL es la autoridad electa, ya sea de forma interna o externa, especialmente en dirección a los ciudadanos. Por ello, es preciso velar siempre por la credibilidad del liderazgo político" Adrien Licha, Plataforma

"Hay que estar preparado para enfrentarse a la mirada del ciudadano, como evaluación cabal de nuestra acción internacional"

Oliver Castañeda, México

