

c.1

Distr.  
RESTRINGIDA

LC/MEX/R.636  
18 de diciembre de 1997

ORIGINAL: ESPAÑOL

---

CEPAL

Comisión Económica para América Latina y el Caribe



**PERFILES DE COOPERACION TECNICA PARA EL FORTALECIMIENTO  
Y LA RACIONALIZACION DE LA INSTITUCIONALIDAD  
DE LA INTEGRACION CENTROAMERICANA**

---

Este documento fue elaborado en el marco del Proyecto BID-CEPAL ATN/SF-5162-RG "Programa de Apoyo al Fortalecimiento y Racionalización de la Institucionalidad de la Integración Centroamericana", que comprende dos módulos: el módulo I, ejecutado por la CEPAL, con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y el módulo II, ejecutado por el BID.

iii  
INDICE



Página

PRESANTACION .....	1
I Diagnóstico de la Institucionalidad Regional Centroamericana .....	3
1. Características .....	3
2. Disfuncionalidades sistémicas, institucionales y nacionales .....	3
II Definición de posibles estrategias de reforma .....	5
III Propuesta para el Fortalecimiento y la Racionalización de la Institucionalidad Regional .....	6
IV Plan de acción .....	9
V Perfiles de cooperación técnica .....	11
1. Financiamiento y auditoría del núcleo institucional de la integración centroamericana .....	13
2. Consolidación institucional de la Secretaría General de la Integración Centroamericana .....	19
3. Fortalecimiento de los recursos humanos de la Secretaría General de la Integración Centroamericana .....	26
4. Fortalecimiento de las capacidades nacionales para la cooperación e integración centroamericana .....	34
5. Transformación y fortalecimiento del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) .....	40
6. Establecimiento de una organización centroamericana de turismo .....	47
7. Transformación del Instituto Centroamericano de Investigación y Tecnología Industrial (ICAITI) .....	53
8. La integración regional y la sociedad civil .....	59
9. Foros políticos regionales .....	66
VI Resumen de costos .....	70

## PRESENTACION

Este documento —versión preliminar— se elaboró en el marco del Proyecto BID-CEPAL *Programa de Apoyo al Fortalecimiento y Racionalización de la Institucionalidad de la Integración Centroamericana*. Se presenta una identificación de áreas prioritarias que requerirán de Cooperación Técnica Internacional a fin de poner en práctica la propuesta de Reforma de la Institucionalidad Regional Centroamericana.

El documento contiene los siguientes apartados: un breve resumen del Diagnóstico incluyendo las características salientes de la actual institucionalidad centroamericana y las diversas disfuncionalidades; consideraciones sobre la estrategia de la reforma; orientaciones generales de la *Propuesta para el Fortalecimiento y la Racionalización de la Institucionalidad Regional Centroamericana*, y los lineamientos para el *Plan de Acción* que permitiría llevar a cabo la transformación institucional. Por último, se presentan nueve *Proyectos de Cooperación Técnica* que, de aprobarse por las autoridades centroamericanas, serían sometidos a la consideración de la comunidad internacional en la próxima reunión del Grupo Consultivo de Cooperación Técnica Regional de Centroamérica a celebrarse en la ciudad de Bruselas el próximo mes de octubre.

## I. Diagnóstico de la Institucionalidad Regional Centroamericana

### 1. Características

Actualmente la institucionalidad centroamericana comprende seis órganos, siete secretarías técnicas, ocho instancias de coordinación y 11 instituciones especializadas. Este universo institucional presenta diversidades de tres géneros: en cuanto al origen (instituciones del viejo sistema de *integración económica*, de *cooperación* funcional surgidas en el curso del tiempo e *instancias políticas* creadas por decisión de Esquipulas II); respecto del número de participantes (hay instituciones y proyectos en los cuales participan de dos a nueve miembros); y finalmente, con relación al tipo y la intensidad de relaciones formales e institucionales con entes no centroamericanos.

Por otro lado, el costo del financiamiento de la institucionalidad equivale a sólo 0.2% del producto interno bruto (PIB) centroamericano. Entonces, si bien la mayoría de las instituciones no se autofinancian (21), el monto que aportan los gobiernos no es tan alto como muchas veces se ha supuesto. En 1996 los gobiernos únicamente debieron aportar 14.6 millones de dólares (16% del total) y las instituciones públicas, 2.9 millones (3%).

### 2. Disfuncionalidades sistémicas, institucionales y nacionales

La institucionalidad centroamericana no surgió como un "sistema", pero el Protocolo de Tegucigalpa de 1991 creó el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), que debería de coordinar todas las instituciones regionales existentes. Aun cuando el SICA ha permitido materializar avances en el proceso de cooperación e integración regional, se enfrenta a la necesidad de superar algunos problemas.

#### a) Sistémicas

Las Reuniones Presidenciales han sido claves en el dinamismo del proceso de cooperación e integración, aunque también han llevado a la adopción de una vasta cantidad de decisiones y mandatos que superan la capacidad de ejecución institucional de la región.

Las maneras en que el SICA buscó establecer un orden de la institucionalidad no siempre han estado a la altura de las diferencias y complejidades de la región. Los instrumentos jurídicos de la integración definen con claridad únicamente dos "subsistemas": el económico, en el *Protocolo de Guatemala*, y el social, en el *Tratado de Integración Social*. Sin embargo, a pesar del esfuerzo por ordenar las diferentes instituciones bajo el marco de los subsistemas, parece que las Secretarías técnicas están cumpliendo una función de coordinación sectorial limitada con respecto a las instituciones del "subsistema". La mayoría de las instituciones no forma parte de un sistema de coordinación sustantiva institucionalizada, ya sea porque un sistema de esta índole no funciona, o bien porque no es necesario.

Asimismo, no existe una instancia con las características de un *think tank* (un centro de investigación) que ofrezca a las autoridades una visión estratégica del futuro, ni una definición clara del valor jurídico de las decisiones tomadas por los diferentes órganos.

Finalmente, las irregularidades en el cumplimiento financiero han afectado seriamente la capacidad de las instituciones centroamericanas, muchas de las cuales han recurrido a la prestación de servicios y a la realización de proyectos con terceros, que no siempre corresponden a su misión original. De igual manera, poco menos de 60% de los aportes gubernamentales se concentra en dos instituciones: el Parlamento Centroamericano (PARLACEN) (47%) y la Corte Centroamericana de Justicia (CCJ) (11%).

## **b) Institucionales**

Los dos órganos permanentes de coordinación sustantiva previstos por el Protocolo de Tegucigalpa (Comité Ejecutivo y Secretaría General) no han podido entrar en plena operación. El Parlamento Centroamericano no está suficientemente relacionado con otros órganos e instituciones del sistema y han surgido algunos cuestionamientos sobre sus funciones y atribuciones. A su vez, las facultades y atribuciones de la Corte Centroamericana de Justicia no están definidas con precisión.

Las secretarías e instituciones individuales de cooperación se han agrupado de acuerdo con tres tipos distintos de disfuncionalidades que merecen atención prioritaria.

i) Entidades con misiones prioritarias dentro de la agenda que carecen de recursos suficientes para cumplir con sus tareas. En este grupo se cuenta la Secretaría Permanente del Tratado General de Integración Económica Centroamericana (SIECA), que debe cumplir con actividades propias de órgano técnico administrativo y responder a los desafíos de la competitividad y la inserción internacional, obligaciones para las que carece de los recursos necesarios. Por otro lado, se ubica la Secretaría de Integración Turística Centroamericana (SITCA), que no dispone de los recursos necesarios para realizar actividades que traerían obvios beneficios materiales a la región.

ii) Organismos en los que habrán que efectuarse modificaciones estructurales y funcionales, ya que se observan limitaciones en sus actividades, acompañadas de incertidumbres con relación al papel que desempeñarían en el futuro. En esa situación se hallan el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), cuya estructura y modalidades de trabajo deberían revisarse, y el Instituto Centroamericano de Investigación y Tecnología Industrial (ICAITI), que enfrenta una emergencia financiera y tiene una débil inserción institucional en el marco regional.

iii) Instituciones que deben redefinir el papel que van a desempeñar ante dos tipos de fenómenos: por un lado, modificaciones en sus ámbitos, parámetros y reglas tradicionales, como sería el caso de la Secretaría Ejecutiva del Consejo de Electrificación de América Central (SE-CEAC) y de la Comisión Técnica Regional de Telecomunicaciones (COMTELCA); y por el otro, nuevos enfoques hemisféricos en la consideración de sus radios de acción, como la Secretaría Ejecutiva de la Comisión Regional de Recursos Hidráulicos (SE-CRRH).

### c) Nacionales

Los problemas de la capacidad nacional para coordinar las tareas de la agenda centroamericana se pueden agrupar en los siguientes puntos: falta de coordinación y a veces hasta de comunicación entre el ministerio responsable y los otros ministerios, y superposición de atribuciones; ausencia de un organismo encargado con la capacidad de dar seguimiento al cumplimiento de los acuerdos; escasez de recursos materiales y humanos en las unidades responsables de la política nacional; falta de capacidad técnica para la ejecución de acuerdos y políticas; existencia de obstáculos políticos y particulares; necesidad de fortalecer la participación de los sectores no gubernamentales en el proceso de definición de la política nacional; e insuficiente vinculación entre el nivel regional y el nacional tanto en términos de políticas como de estructuras.

## II. Definición de posibles estrategias de reforma

La definición de estrategias de reforma se basa en la adecuación de las capacidades institucionales existentes a las necesidades que plantean los diferentes objetivos de la nueva agenda común centroamericana. Sin embargo, la definición de estrategias debe partir, necesariamente, de las premisas subyacentes al proceso de integración. Pese a que existen diversas premisas explicativas, las reformas propuestas suponen que la combinación entre regionalismo abierto e institucionalismo flexible es la más adecuada, ya que abarca eficazmente todos los ámbitos de la agenda y plantea respuestas institucionales diferenciadas para los diversos niveles de acciones de integración y cooperación.

Bajo una estrategia de regionalismo abierto los países aceptan un compromiso central de integración y alrededor de éste se conforma una amplia gama de áreas de cooperación con múltiples niveles de participación, toma de decisiones y coordinación. Este paradigma asigna a la integración un papel importante en la consecución de una agenda común amplia y diferenciada compuesta por temas de integración económica, cooperación funcional y cooperación política.

Por otro lado, el institucionalismo flexible parte del supuesto de que existen condiciones y necesidades ante las que una institucionalidad mínima o reducida resultaría insuficiente, aunque tampoco conviene imponer un sistema institucional fuerte en todas las áreas y dimensiones de la agenda regional. Entonces, un proceso de integración ambicioso exigiría tanto una capacidad institucional-jurídica común fuerte, como una capacidad común creativa, caracterizada por un cierto grado de flexibilidad en el área de integración, para solucionar nuevos problemas, generar consensos y asumir la gestión del cambio.

A continuación se presentan una propuesta basada en los parámetros conceptuales anteriores, considerando los objetivos de la integración deseable y las realidades políticas que determinan la reforma factible en Centroamérica.

### III. Propuesta para el Fortalecimiento y la Racionalización de la Institucionalidad Regional

*La Propuesta para el Fortalecimiento y la Racionalización de la Institucionalidad Regional Centroamericana*, elaborada por los Representantes de Alto Nivel de los gobiernos centroamericanos, actualmente se está debatiendo en Centroamérica.

La opción escogida sobre la base de las opciones preparadas como parte de las actividades del proyecto BID/CEPAL supone realizar —de manera progresiva— una reforma profunda del sistema, en la que sería preciso abandonar la insistencia en un sistema uniforme. Los objetivos de esta reforma son: reducir la dispersión de los organismos y elevar la eficacia y eficiencia de los foros y mecanismos intergubernamentales; disminuir costos y establecer una correcta distribución de recursos, y asegurar un control adecuado sobre las actividades de los organismos regionales por parte de las autoridades y sociedades de los países.

La propuesta consiste en el establecimiento de un "núcleo básico" de integración encabezado por la Reunión de Presidentes, asumiendo la dirección estratégica regional, apoyada por un Consejo de Ministros con el que colaboraría un Comité Ejecutivo, en interacción con la Secretaría General.

El núcleo básico operaría siguiendo una nueva forma institucional, por medio de la interacción entre la negociación intergubernamental de los intereses nacionales y la función comunitaria. Alrededor de éste se estructuraría un grupo de organismos técnicos regionales que aportaría un valor agregado a la labor de las agencias y entidades nacionales. Esos organismos funcionarían como partes de redes especializadas de actores públicos y privados, y serían considerados no como instituciones de integración, sino como organizaciones internacionales de cooperación. Entonces, las unidades centrales servirían sólo para aglutinar una red de agencias públicas.

#### a) Organos

Se propone la creación de una sola Secretaría General (SG) resultado de la fusión de las existentes. 1/ Esto permitiría impulsar el proceso de integración en sus diferentes campos de una

---

1/ Secretaría General del Sistema de la Integración Centroamericana (SG-SICA), Secretaría Permanente del Tratado General de Integración Económica Centroamericana (SIECA), Secretaría General del Consejo Agropecuario Centroamericano (SG-CAC), Secretaría *pro tempore* del Comité de Cooperación de Hidrocarburos de América Central (SE-CCHAC), Secretaría Ejecutiva del Consejo de Electrificación de América Central (SE-CEAC), Secretaría Técnica de la Comisión para el Desarrollo Científico y Tecnológico de Centroamérica y Panamá (ST-CTCAP), Secretaría de Integración Turística Centroamericana (SITCA), Secretaría General de la Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana (SG-CECC), Secretaría de Integración Social Centroamericana (SISCA), Secretaría Ejecutiva de la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (SE-CCAD), y Secretaría Ejecutiva de la Comisión Regional de Recursos Hidráulicos (SE-CRRH).

manera coherente y coordinada, ahorrar en gastos de funcionamiento y facilitar una asignación adecuada de recursos de acuerdo con las prioridades establecidas.

La nueva Secretaría General se encargaría de asegurar una visión integral, de conjunto y de largo plazo, de coordinar los regímenes y normas comunes y de controlar el cumplimiento de los compromisos. Tendría su sede en un país a ser determinado por los Presidentes, pero mantendría oficinas —Casas de Centroamérica— en los demás países. La Secretaría General, en cooperación con el país que ejerza la Presidencia *pro tempore*, asumiría las funciones que actualmente cumple la Secretaría *pro tempore* y los Presidentes nombrarían al Secretario General por un período de cinco años.

Se recomienda la fusión del Comité Ejecutivo del SICA y el de la Integración Económica en un nuevo Comité Ejecutivo, cuya función principal sería representar los intereses de sus países y asegurar una comunicación permanente entre el nivel regional y sus gobiernos; funcionaría con el apoyo y en las instalaciones de la Secretaría General. Sus miembros, delegados técnico-políticos, dedicados exclusivamente a los temas de integración, residirían en sus países respectivos.

También se propone consolidar un solo Consejo de Ministros "integrado por los ministros del ramo". La interacción entre la Secretaría General y el Comité Ejecutivo, apoyada por las consultas con el sector privado, sería el mecanismo básico para formular las decisiones que adopten los ministros en materia de integración.

En cuanto a la Reunión de Presidentes, su función clave es adoptar las decisiones político-estratégicas en todas las áreas de la agenda centroamericana. Las decisiones y compromisos asumidos no deberían de exceder las capacidades disponibles y tendrían que estar debidamente analizados y consultados con antelación. La agenda de las Reuniones de Presidentes sería preparada conjuntamente por el Secretario de la Secretaría General y por el Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores. El foro de Vicepresidentes apoyaría a los Presidentes en las responsabilidades antes descritas.

En virtud de que los diputados del Parlamento Centroamericano en la actualidad no realizan funciones legislativas ni de contraloría, convendría, a la luz del mandato de los Presidentes, encomendar a un cuerpo calificado de juristas el estudio de las atribuciones del mencionado órgano, ampliarlas o precisarlas según la naturaleza de los compromisos de integración vigentes.

Mientras, no se cuenten con los resultados del estudio anterior, se debería adoptar un conjunto de medidas destinadas a reducir los gastos y a adecuar la situación de los diputados a su función actual.

En relación con la Corte Centroamericana de Justicia, se recomienda: modificar el artículo 22 f) del Estatuto, que otorga jurisdicción a la Corte en casos de conflictos entre los "poderes u órganos fundamentales de los Estados"; promover la utilización de mecanismos privados para la solución de las controversias que se presenten en materia comercial regional, y estudiar el posible establecimiento de una Sala de Integración Económica para conocer los conflictos que se susciten en esta área, incorporando las modalidades prejudiciales de resolución de conflictos. Al mismo tiempo,



convendría revisar los gastos y la estructura administrativa de la Corte por medio de reformas a su reglamento y normas.

Por otro lado, se propone establecer un Grupo de Delegados Nacionales encargado de examinar en forma permanente el desenvolvimiento del proceso de integración, y fusionar los Comités Consultivos (mencionados en los Protocolos de Tegucigalpa y de Guatemala, y en el Tratado de la Integración Social Centroamericana) en un solo Comité integrado por representantes de todos los sectores de la sociedad civil.

Con respecto a la organización nacional para la integración, se propone fortalecer la capacidad de coordinación nacional centroamericana en este aspecto, mediante la formación de cuadros con conocimientos adecuados y habilidades en materia de integración, así como la mejora de los procedimientos de comunicación y los sistemas de información, y realizar una revisión de normas administrativas y jurídicas.

#### **b) Instituciones especializadas**

Se propone transformar el ICAITI en un Instituto Centroamericano de Metrología y Normalización. Esta entidad precisaría de un aporte permanente del presupuesto institucional común, que asegure el mantenimiento y la actualización de los equipos y un nivel mínimo de personal calificado. A su vez, la investigación y la asesoría científicas que realice el Instituto serían financiadas con fondos extrapresupuestarios obtenidos por el propio Instituto.

Se recomienda que la Comisión para el Desarrollo Científico y Tecnológico sea responsable de coordinar una red centroamericana de centros de investigación de excelencia. Esta red se apoyaría en un Fondo Centroamericano de Desarrollo Científico y Tecnológico que contrataría servicios de investigación y promovería proyectos.

Se recomienda que el ICAP sirva como centro de una red dedicada a fortalecer las capacidades centroamericanas para la integración regional por medio de la capacitación masiva de funcionarios nacionales y de autoridades locales. Llevaría a cabo la formación especializada de funcionarios regionales y brindaría consultorías a los gobiernos. Además, operaría como un centro de excelencia en materia de gestión pública, particularmente en políticas de competencia y regulación. Así, se recomienda transformar al ICAP en un instituto mixto, integrado por un pequeño núcleo de profesionales permanentes con experiencia reconocida. Sus autoridades incluirían representantes de los gobiernos y organizaciones privadas, instituciones regionales y universidades. Sería financiado con un aporte del presupuesto común y con la venta de sus servicios.

Dada la interdependencia que el turismo y otras áreas de integración tienen con respecto a las necesidades de facilitación turística y de armonización de normas e incentivos, se recomienda que las funciones de la Secretaría de Integración Turística Centroamericana (SITCA), en materia de política común, se incorporen a la Secretaría General. Las tareas de promoción de Centroamérica como destino único y de otras áreas del desarrollo turístico común serían realizadas por una entidad centroamericana mixta.

### c) **Financiamiento**

Una parte esencial de la reforma sería establecer un mecanismo de financiamiento automático para el "núcleo básico" de instituciones y un mecanismo de auditoría. Se propone un esquema que conste de tres mecanismos básicos: i) un presupuesto común para un núcleo de organismos encargados de funciones sistémicas que recibirían un financiamiento automático completo —Secretaría General, Comité Ejecutivo, PARLACEN, CCJ—, fondos que también permitan otorgar subsidios permanentes parciales a otros. Los recursos provendrían de fuentes nacionales que reflejen el compromiso de los países con la integración y mecanismos comunes (un fideicomiso; tasas y pagos especiales, y cooperación internacional); ii) financiamiento descentralizado para aquellas instancias de coordinación intergubernamental que realizan actividades de cooperación. Los recursos provendrían, completamente, del subsidio de entes públicos nacionales relacionados con sus actividades, y iii) autofinanciamiento para las instituciones que obtienen, mediante la venta de servicios, los recursos necesarios para autofinanciarse entera o casi enteramente.

Finalmente, se propone que la reforma se acompañe de normas y procedimientos uniformes que constituyan un Estatuto del Servicio Civil Centroamericano.

## **IV. Plan de acción**

La reforma se puede desglosar en tres partes, otorgando a cada una de ellas un tratamiento especial: constitución del "núcleo básico", revisión de los "órganos comunitarios" político y jurídico, y fortalecimiento y/o transformación de los "organismos especializados" de cooperación.

La división de la propuesta en partes independientes, el asegurar la credibilidad pública y su impacto progresivo, y el involucrar y motivar a la sociedad civil, facilitarían el proceso de reforma.

### a) **Núcleo básico**

Las acciones orientadas a la constitución del núcleo básico son: la creación de la Secretaría General Unificada, el fortalecimiento del Comité Ejecutivo, el establecimiento de un presupuesto común automático, la especificación de la naturaleza de la fuerza jurídica de las decisiones, la adopción de nuevas normas que rijan las políticas de personal, la puesta en marcha del mecanismo de auditoría y el fortalecimiento de los sistemas de coordinación nacional para la integración.

Con respecto a la unificación de las secretarías, sería necesario crear una instancia nueva; constituir un Comité Técnico Intersectorial para unificar las agendas; acordar la sede; estimar costos y recursos; definir facultades y responsabilidades; acordar normas y procedimientos de personal; establecer servicios comunes, y acordar el traslado selectivo de recursos. En esta labor sería conveniente contar con cooperación técnica internacional a fin de efectuar el diseño institucional e instrumentación jurídica de la nueva secretaría.

Por otro lado, con respecto a la creación del nuevo Comité Ejecutivo, las acciones se reducen a que el Comité Ejecutivo del SICA asuma responsabilidades de coordinación en todos los sectores.

Esta fusión se formalizaría en el momento de hacer un nuevo tratado, que implicaría cumplir con los siguientes pasos: acuerdo para que los representantes cuenten con el mismo rango, reglamento detallado que defina las modalidades de trabajo con respecto a la Secretaría General y al Consejo de Ministros, y fortalecimiento progresivo de las actuales Embajadas centroamericanas en el país sede de la Secretaría General.

El primer paso en cuanto al financiamiento consiste en una decisión política sobre los tipos de financiamiento y la cobertura del presupuesto común. Teniendo en cuenta la urgencia de avanzar en la consolidación financiera mínima, es recomendable que no se incluya al Parlamento Centroamericano y a la Corte Centroamericana de Justicia en el presupuesto común hasta que se produzca el cambio de su naturaleza y funcionamiento. Entonces, este tratamiento por separado reduce el tema del presupuesto común al presupuesto de la nueva Secretaría General, el cual podría incluir los gastos comunes del Comité Ejecutivo, así como la administración, bajo el control del Consejo, de las asignaciones presupuestarias de base destinadas al nuevo Instituto de Metrología y Normas (ex ICAITI) y al ICAP renovado.

El ciclo presupuestario de la Secretaría General sería: proposición del presupuesto anual por el Secretario General; aprobación de éste por el Consejo; auditoría independiente y presentación al Consejo, e informe de actividades al Consejo. Las fuentes del presupuesto podrían provenir de la creación de un fideicomiso administrado por el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) o de contemplar en el nuevo convenio constitutivo la obligación de transferir la parte de presupuesto que corresponde a cada país. La elección entre estas opciones representa uno de los primeros pasos en el plan de acción. Convendría contar con cooperación técnica para el establecimiento de un presupuesto común con financiamiento automático para las entidades regionales que sean definidas como parte del núcleo institucional y para establecer un mecanismo regional de auditoría.

El fortalecimiento de la capacidad nacional de la integración requiere de la revisión de las estructuras jurídicas y administrativas de las organizaciones nacionales para asegurar una capacidad adecuada de coordinación y de llevar a cabo programas especiales de capacitación de funcionarios. Al respecto, sería conveniente el establecimiento de un proyecto de cooperación técnica internacional cuyo objetivo fuera fortalecer la organización nacional mediante la identificación de las capacidades, la elaboración y ejecución de planes de apoyo.

La adopción de nuevas normas sobre las políticas de personal requiere, antes que nada, de la elaboración de normas para la Secretaría General por un comité independiente con apoyo internacional responsable ante el Consejo. Este comité debería presentar una propuesta sobre la posible creación de un Servicio Civil Centroamericano que incluya a los directivos y funcionarios de los otros organismos e instancias regionales.

#### **b) Organos comunitarios político y jurídico**

La reforma tiene por objetivo inmediato estudiar posibles cambios en los gastos y formas de funcionar del PARLACEN y considerar modificaciones al *status* de los diputados. A su vez, el objetivo de mediano plazo es rediseñar la estructura de un ente parlamentario regional en el contexto

centroamericano. Con ese propósito se sugiere constituir un grupo de estudio compuesto por representantes del PARLACEN y de las Asambleas Nacionales, con la participación de juristas y politólogos especializados, en el marco de las labores de la red de expertos y estudiosos centroamericanos. Este grupo debería contar con insumos por parte de expertos y representantes de los diferentes foros parlamentarios que existen en otras regiones.

Por lo que se refiera a la Corte Centroamericana, la primera prioridad es suprimir el artículo 22 f) y analizar sus gastos y estructura administrativa. Además, se sugiere establecer un grupo especial de estudio que analice los posibles cambios al funcionamiento de la Corte.

Debido a la necesidad de reflexión profunda que requieren los órganos políticos (PARLACEN y CCJ), se propone un proyecto de cooperación técnica, cuyo objetivo sería el apoyo a la reflexión y análisis sobre el papel de los foros políticos, particularmente parlamentarios, en el marco de la integración centroamericana.

### **c) Organismos especializados**

Se analizarían tres casos sobre los que existe consenso en que requieren una atención inmediata: Instituto Centroamericano de Investigación y Tecnología Industrial (ICAITI), Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) y Organización Centroamericana de Turismo.

La reforma de estos tres organismos especializados debería de seguir, de manera similar, los siguientes pasos: mandato de los Presidentes a los Ministros responsables; constitución de un Comité Técnico, con el apoyo de un grupo especializado de expertos centroamericanos e internacionales para elaborar la propuesta definitiva de reforma; y revisión de la propuesta basándose en un proceso de consulta con los principales beneficiarios y/o compradores de servicios. En estos casos, la cooperación técnica internacional tendría un papel de primordial importancia.

Se sugiere el establecimiento de proyectos de cooperación técnica para cada uno de los organismos considerados.

## **V. Perfiles de cooperación técnica regional**

A partir del análisis del Diagnóstico de la Institucionalidad Regional y de la Propuesta de Reforma se identificaron áreas que por su complejidad podrían verse enriquecidas con actividades de cooperación internacional. Estas áreas prioritarias, señaladas por los gobiernos centroamericanos, son:

- a) El fortalecimiento del núcleo básico de la integración, particularmente de la Secretaría General, en temas como el financiamiento, la auditoría, los recursos humanos y la consolidación institucional;
- b) El fortalecimiento de las capacidades nacionales para la integración y la cooperación centroamericanas;

c) La revisión del PARLACEN y el análisis de los foros políticos regionales, para readecuarlos al contexto institucional centroamericano actual;

d) La transformación y fortalecimiento de organismos de cooperación relevantes en la nueva agenda centroamericana, sobre todo en el aumento de la competitividad internacional de las empresas de la región. Se incluye el apoyo internacional a la transformación del ICAP, del ICAITI y al establecimiento de una organización centroamericana de turismo, y

e) Por último, un área de especial consideración es la que se refiere a la promoción de la participación de la sociedad civil en las tareas de la agenda de integración centroamericana. Particular importancia merece la promoción del desarrollo cultural y artístico regional.

En las áreas mencionadas se identificaron y formularon, de manera preliminar, 9 perfiles de proyectos de cooperación técnica, que no han tenido una consulta amplia con los organismos beneficiarios, ni con las autoridades gubernamentales de éstos. Con todo, su elaboración se apoyó en dos misiones de trabajo a los países centroamericanos y en consultas a varios organismos. En las páginas que siguen se presentan los perfiles, incluyendo una estimación preliminar de sus costos. Se deja abierta la definición de las agencias ejecutoras y de los posibles donantes.

## Proyecto 1

### FINANCIAMIENTO Y AUDITORIA DEL NUCLEO INSTITUCIONAL DE LA INTEGRACION CENTROAMERICANA

#### 1. Objetivos

El financiamiento es uno de los problemas fundamentales de la institucionalidad centroamericana. Establecer un nuevo sistema eficaz representa un primer paso indispensable para el éxito de la reforma institucional.

En su mayoría, los organismos regionales dependen de cuotas nacionales que pagan los gobiernos centroamericanos, aunque varios no han cubierto las cuotas correspondientes. Las moras acumuladas en algunos casos alcanzan cifras impresionantes. Esta realidad ha agravado la precaria situación de muchos organismos regionales. En algunos casos, el resultado ha sido un endeudamiento grave. Algunos organismos han entrado en una abierta relación de dependencia de fuentes extrarregionales.

Los países han reconocido explícitamente la necesidad de establecer mecanismos automáticos desde hace varios años. 2/ La adopción de nuevas medidas en el campo del financiamiento es indispensable para el funcionamiento y la credibilidad de la presente reforma institucional y del proceso de integración centroamericana en general.

Se propone crear un sistema que incluya tres tipos básicos de financiamiento, de acuerdo con el siguiente esquema:

- a) Financiamiento automático común de un núcleo de instituciones de integración y operaciones comunes; 3/
- b) Financiamiento descentralizado de la mayoría de los organismos regionales especializados, 4/ y

---

2/ El Artículo 54 del Protocolo de Guatemala de 1993 estipula que "El Consejo de Ministros de Integración Económica acordará el sistema de financiamiento autónomo para los órganos e instituciones del Subsistema".

3/ Al que se agregaría el traspaso de una asignación permanente para el ICAP y el ICAITI que cubriría una parte de su presupuesto.

4/ Estos serían CAPRE (Comité Coordinador Regional de Instituciones de Agua Potable y Saneamiento de Centroamérica, Panamá y República Dominicana); CEPREDENAC (Centro para la Prevención de Desastres Naturales en América Central); COCATRAM (Comisión Centroamericana de Transporte Marítimo); COMTELCA (Comisión Técnica Regional de Telecomunicaciones); CSUCA (Consejo Superior Universitario Centroamericano); INCAP (Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá); SE-CMCA (Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano), y la nueva organización centroamericana de turismo propuesta.

c) Autofinanciamiento. 5/

El objetivo principal de este proyecto es apoyar el diseño y puesta en marcha de un presupuesto común con financiamiento automático para las entidades regionales que sean definidas por los Presidentes como parte del "núcleo" institucional.

Adicionalmente, se apoyaría el establecimiento de un mecanismo común de auditoría 6/ que controle la utilización del presupuesto común.

## 2. Descripción del proyecto

El proyecto parte de la premisa de que es altamente deseable asegurar que el núcleo de instituciones centroamericanas entre en esta nueva fase de integración regional sin obligaciones financieras heredadas del pasado.

El proyecto exigirá la realización de tareas en las siguientes áreas:

- a) Diseño final del tipo de sistema de financiamiento común que elijan los Presidentes;
- b) Liquidación de las cuentas de las Secretarías existentes;
- c) Implementación del nuevo sistema común, y
- d) Establecimiento de un mecanismo regional de auditoría.

### a) Diseño del sistema de financiamiento común

i) Cobertura. La primera tarea sería elaborar una propuesta detallada basándose en la decisión final de los Presidentes con relación a la cobertura de un presupuesto común. Teniendo en cuenta la urgencia de avanzar en la consolidación financiera mínima, y los prolongados debates que previsiblemente tendrán lugar respecto de una posible modificación tanto del funcionamiento como del presupuesto del Parlamento Centroamericano (PARLACEN) y de la Corte Centroamericana de Justicia (CCJ), el punto de partida será el examen del siguiente modelo para el corto plazo.

Presupuesto común automático:	Secretaría General
Asignación presupuestaria común:	Instituto de Metrología y Normas 7/
	Instituto Centroamericano de Administración Pública

---

5/ Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE); Corporación Centroamericana de Servicios de Navegación Aérea (COCESNA), y Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria (OIRSA).

6/ El establecimiento de un mecanismo regional de auditoría figura en el Protocolo de Tegucigalpa.

7/ La reforma institucional propone la transformación del Instituto Centroamericano de Investigación y Tecnología Industrial (ICAITI) en un instituto de esta naturaleza.

Los análisis y propuestas contemplarán la posible inclusión en el mediano plazo del PARLACEN y la CCJ.

ii) Fuentes. La segunda tarea consiste en la elaboración técnica de la decisión política que se adopte respecto de la futura responsabilidad de los gobiernos en el sostenimiento del núcleo institucional.

Los trabajos técnicos deberán evaluar la viabilidad de nuevos mecanismos nacionales, de acuerdo con las normas constitucionales de cada país, que garanticen una transferencia obligatoria y automática del monto correspondiente de los gobiernos nacionales al presupuesto institucional común.

Asimismo, se analizará la conveniencia de mecanismos comunes para alimentar el presupuesto, aprovechando los diversos estudios que se han realizado sobre la materia. En particular, se elaborará un modelo de un fideicomiso mediante alguna combinación de aportes de los países (posiblemente bajo la forma de préstamos del BCIE en algunos casos), y de la cooperación internacional.

iii) Autoridades y administración. Sobre la base de las conclusiones de las tareas anteriores, se propondrá la definición de las autoridades presupuestarias, y se diseñará el sistema de administración del presupuesto, especificando, según el caso, las responsabilidades de la Secretaría General y del Banco Centroamericano de Integración Económica.

#### **b) Liquidación de las cuentas de las Secretarías existentes**

En forma simultánea al diseño del nuevo sistema, se apoyará la liquidación de las cuentas pendientes de las secretarías existentes que no sean rotativas:

SG-SICA	Secretaría General del Sistema de la Integración Centroamericana
SIECA	Secretaría Permanente del Tratado General de Integración Económica Centroamericana
SG-CAC	Secretaría General del Consejo Agropecuario Centroamericano
SITCA	Secretaría de Integración Turística Centroamericana
SISCA	Secretaría de Integración Social Centroamericana
SG-CECC	Secretaría General de la Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana
SE-CCAD	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo
SE-CRRH	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Regional de Recursos Hidráulicos

En aquellos casos de moras acumuladas de los pagos nacionales se elaborará una propuesta que permita solventar la situación en una manera que sea políticamente aceptable y que permita avanzar de inmediato en la puesta en marcha de un nuevo sistema no contaminado por estas moras u otras problemas.



Esta tarea se efectuará en estrecha coordinación con los Proyectos de Consolidación Institucional y de Recursos Humanos de la Secretaría General, y con el proyecto de creación de una organización centroamericana de turismo.

**c) Implementación del nuevo sistema común**

El proyecto deberá apoyar y acompañar la puesta en marcha del nuevo sistema. Las formas de acción dependerán de las conclusiones de los pasos anteriores y las decisiones políticas que sean adoptadas.

**d) Establecimiento de un mecanismo regional de auditoría**

Esta tarea tiene como objetivo asegurar que todos los organismos regionales se sujeten permanentemente a una auditoría a cargo de una empresa de reconocida competencia y/o de un grupo centroamericano compuesto por representantes de las contralorías generales nacionales.

Entre las tareas específicas figura la precisión de los responsables del mecanismo. El Protocolo de Tegucigalpa sólo menciona a los ministros de relaciones exteriores. Podría resultar conveniente extender esta competencia al Consejo en su conjunto, bajo la coordinación de los cancilleres.

Se elaborarán propuestas respecto de la realización de auditorías de funcionamiento, además de auditorías financieras, y la posibilidad de acordar la publicidad de los resultados de la auditoría.

### **3. Implementación del proyecto**

La cooperación técnica tendrá una duración de 8 meses. Será prestada a un grupo técnico compuesto por representantes de los Ministerios de Hacienda, del BCIE y de la Comisión de Secretarías, responsable ante el Consejo Intersectorial de Ministros de Relaciones Exteriores y Ministros de Economía.

La implementación del proyecto contempla las siguientes acciones:

- a) Diseño y liquidación de cuentas
  - 1 experto internacional en financiamiento por 3 meses <sup>8/</sup>
  - 2 expertos centroamericanos en financiamiento por 3 meses
- b) Implementación
  - 1 asesor internacional en presupuesto por 3 meses

---

<sup>8/</sup> Los consultores, asesores y expertos contratados deberán permanecer en Centroamérica el total del tiempo fijado para la realización de sus respectivas consultorías.

- c) Establecimiento de un mecanismo de auditoría
  - 1 experto en auditoría por 1 mes
  - 1 auditor centroamericano por un mes

#### **4. Resumen del costo del proyecto (en dólares)**

Diseño y liquidación de cuentas	90,000
Implementación	39,000
Establecimiento de un mecanismo de auditoría	19,000
Gestión del proyecto	14,800
<b>Total</b>	<b>162,800</b>

#### **5. Beneficios**

El establecimiento de un sistema autónomo de financiamiento es una condición indispensable de la reforma, que tendrá un impacto clave en la eficacia con la que se pueda apoyar la materialización de la nueva agenda común de Centroamérica.

#### **6. Riesgos**

Es imprescindible que se formalice la voluntad política necesaria para poner en marcha un nuevo sistema, lo que depende del compromiso fundamental de los países con el proceso de integración.

#### **7. Estado de preparación del proyecto**

Se hallan en preparación los términos de referencia de los consultores.

#### **8. Fundamentación para el apoyo de los donantes**

La realización eficaz de este proyecto constituirá un apoyo de gran valor para Centroamérica, sobre todo por la importancia estratégica del financiamiento para el éxito de la integración regional. El apoyo internacional podría tener un peso decisivo en asegurar que los pasos requeridos se ejecuten en forma sólida e irreversible, permitiendo que los esfuerzos se concentren en las tareas sustantivas de promover a nivel común los objetivos compartidos de desarrollo político, económico y social.

Además, las experiencias internacionales en materia de financiamiento común y mecanismos de auditoría regional prestarán un valioso apoyo a la reforma institucional centroamericana.

**Proyecto 1****Financiamiento y auditoría del núcleo institucional  
de la integración centroamericana**

(Estimación del presupuesto, en dólares)

<b>1.</b>	<b>Diseño y liquidación de cuentas</b>	<b>90,000</b>
	1 experto internacional en financiamiento por 3 meses	
	Honorarios 1 x 3 x 7,000 =	21,000
	Viáticos 1 x 3 x 3,500 =	10,500
	Viajes 1 x 2,500 =	2,500
	2 expertos centroamericanos en financiamiento por 3 meses	
	Honorarios 2 x 3 x 5,000 =	30,000
	Gastos 2 x 3 x 1,000 =	6,000
	Misiones intracentroamericanas	10,000
	Apoyo técnico y administrativo	10,000
<b>2.</b>	<b>Implementación</b>	<b>39,000</b>
	1 asesor internacional en presupuesto durante 3 meses	
	Honorarios 1 x 3 x 7,000 =	21,000
	Viajes 1 x 1 x 2,500 =	2,500
	Viáticos 1 x 3 x 3,500 =	10,500
	Misiones intracentroamericanas	5,000
<b>3.</b>	<b>Establecimiento de un mecanismo de auditoría</b>	<b>19,000</b>
	1 experto en auditoría por 1 mes	
	Honorarios 1 x 7,000 =	7,000
	Viáticos 1 x 3,500 =	3,500
	Viajes 1 x 2,500 =	2,500
	1 auditor centroamericano por 1 mes	
	Honorarios 1 x 5,000 =	5,000
	Gastos 1 x 1,000 =	1,000
<b>4.</b>	<b>Gestión del proyecto</b>	<b>14,800</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>162,800</b>

## Proyecto 2

### CONSOLIDACION INSTITUCIONAL DE LA SECRETARIA GENERAL DE LA INTEGRACION CENTROAMERICANA

#### 1. Objetivos

Un elemento central de la reforma de la institucionalidad regional centroamericana estriba en la creación de una nueva Secretaría General de la Integración Centroamericana (SG) mediante la fusión de las secretarías existentes.

Este proyecto de cooperación técnica persigue el objetivo de apoyar el *diseño institucional* y la *instrumentación jurídica* de esta Secretaría General unificada, así como de acompañar el proceso de unificación y consolidación durante un año.

Por su alcance, el establecimiento de esta Secretaría General requerirá múltiples apoyos dirigidos a enfrentar las diferentes dimensiones del proceso. Este proyecto debe emprenderse en estrecha coordinación con los proyectos de cooperación técnica de apoyo al fortalecimiento de los recursos humanos de las secretarías, y a la puesta en marcha de nuevos sistemas de financiamiento y de auditoría.

#### 2. Descripción del proyecto

El proyecto requiere tareas de apoyo técnico en cuatro áreas:

- a) Diseño institucional;
- b) Elaboración del instrumento jurídico;
- c) Elaboración del reglamento, y
- d) Acompañamiento del proceso de reforma

Estas tareas se detallan a continuación.

##### a) Apoyo al diseño institucional de la Secretaría General

La primera tarea consiste en especificar definitivamente las funciones y facultades de la Secretaría General en el nuevo esquema institucional, y abarca cuatro áreas principales:

- i) Las modalidades de la interacción entre la función "comunitaria" ejercida por la SG (el mantenimiento de la coherencia del proceso en su conjunto, la representación del interés común

y la defensa de la visión de largo plazo) y la negociación intergubernamental de los intereses nacionales, representados en el Comité Ejecutivo y en el Consejo de Ministros en el proceso de toma de decisiones;

ii) Las facultades de la SG de convocatoria y consulta con los sectores económicos y sociales a escala centroamericana;

iii) El papel de la SG con respecto a la definición de las agendas de trabajo de los organismos regionales técnicos especializados, y

iv) Las responsabilidades y poderes de la SG en cuanto a establecer relaciones comunes de Centroamérica con otras organizaciones latinoamericanas e internacionales.

Una vez acordadas las funciones se delinearán la estructura organizativa de la SG.

i) Las competencias de la Secretaría General propiamente dicha;

ii) El número de Subsecretarías/Departamentos;

iii) Los principios de la estructuración interna de cada departamento;

iv) Los servicios comunes, y

v) Las representaciones de la SG en cada país centroamericano y en el exterior.

Asimismo, se determinarán los requerimientos de la SG en las siguientes materias:

i) Recursos humanos. Esta tarea se concentrará en la dimensión cuantitativa de los recursos humanos, y se llevará a cabo en estrecha colaboración con el proyecto de recursos humanos de la Secretaría General.

ii) Equipos. Esta evaluación considerará, *inter alia*, las posibilidades de:

- 1) Incorporar a un nuevo sistema armonizado los equipos actualmente disponibles en las secretarías existentes, y
- 2) Obtener donaciones de sistemas integrales.

iii) Instalaciones. Las necesidades en materia de instalaciones físicas deberán analizarse en consulta con el gobierno del país sede.

iv) Presupuesto. Basándose en todo lo anterior, se elaborará un proyecto general de presupuesto, que será analizado conjuntamente con el proyecto de financiamiento y auditoría.

**b) Apoyo a la elaboración del instrumento o instrumentos jurídico(s)**

El proyecto deberá apoyar, de acuerdo con los lineamientos de los Presidentes centroamericanos, la elaboración de un nuevo tratado marco que sirva de base para las acciones de la Secretaría General, así como las modificaciones correspondientes de los diversos tratados y convenios existentes.

**c) Apoyo a la elaboración del reglamento de la Secretaría General**

Sobre esta base, el proyecto apoyará la elaboración del reglamento interno de la Secretaría General. Este trabajo deberá realizarse en coordinación con el proceso de elaboración de normas de personal, ajustándose al proyecto de recursos humanos, y con el diseño del sistema de financiamiento y auditoría.

Este reglamento especificaría, entre otros, los procedimientos y métodos de trabajo, el proceso presupuestario y sistema de control financiero, las relaciones públicas, y la relación con otros organismos.

**d) Acompañamiento del proceso de reforma**

Una vez que las bases de la unificación de las secretarías hayan sido acordadas, el proyecto apoyará el proceso de implantación de los cambios mediante la asesoría a los directivos.

### **3. Implementación del proyecto**

El proyecto tendrá una duración de 18 meses, y se desarrollará en relación con un grupo técnico centroamericano designado por el Consejo Intersectorial de Ministros de Relaciones Exteriores y Ministros de Economía de Centroamérica.

La implementación del proyecto contempla las siguientes acciones:

**a) Diseño institucional**

- 1 consultor internacional experto en instituciones regionales por 3 meses
- 2 consultores centroamericanos expertos en integración centroamericana por 3 meses

**b) Instrumentación jurídica**

- 1 consultor jurídico internacional experto en integración por 1 mes
- 1 consultor jurídico centroamericano experto en integración centroamericana por 2 meses

c) **Reglamento**

- 1 experto internacional en instituciones regionales por 1 mes
- 1 experto centroamericano en integración centroamericana por 1 mes

d) **Acompañamiento**

- 1 asesor internacional experto en instituciones regionales durante 12 meses
- Personal local

Los consultores tendrán su base de operaciones (y residencia, en el caso de la fase de acompañamiento) en el país sede de la Secretaría General. Se llevarán a cabo misiones a todos los países centroamericanos a fin de consultar a las autoridades nacionales y organismos regionales.

#### 4. Resumen del costo del proyecto (en dólares)

Diseño institucional	90,000
Instrumentación jurídica	25,000
Reglamento	19,000
Acompañamiento	193,000
Gestión del proyecto	32,700
<b>Total</b>	<b>359,700</b>

#### 5. Beneficios

La creación de una sola Secretaría General impulsaría el proceso de integración en sus diferentes campos de una manera coherente y coordinada. Se estima que arrojaría un ahorro neto de recursos en gastos de funcionamiento, y facilitaría una asignación adecuada de éstos de acuerdo con las prioridades fijadas. Asimismo, garantizaría a las actuales secretarías más pequeñas una atención permanente a los sectores de su competencia. Por otra parte, la unificación fomentaría el tipo de acción coordinada con el Comité Ejecutivo que se propone como base para las decisiones de cumplimiento obligatorio en políticas de integración.

#### 6. Riesgos

La realización eficaz del proyecto requerirá que los Presidentes adopten rápidamente un acuerdo sobre el país sede de la Secretaría General; que se mantenga el dinamismo político para superar eventuales reticencias, especialmente en el caso de intereses nacionales que se vean afectados por el traslado de una secretaría; y que un sistema automático de financiamiento sea puesto en marcha en forma simultánea.

## **7. Estado de preparación del proyecto**

Los términos de referencia de los consultores se hallan en preparación.

## **8. Fundamentación para el apoyo de los donantes**

Este proyecto representa un aporte clave para el éxito de la reforma institucional centroamericana. La Secretaría General es una pieza central en la consolidación de una institucionalidad regional que asegure que la nueva agenda de integración centroamericana arroje los beneficios esperados para el desarrollo económico, social y político, y que fortalezca la capacidad de los países de participar con eficacia en los procesos más amplios de integración internacional.



**Proyecto 2****Consolidación institucional de la Secretaría General  
de la integración centroamericana**

(Estimación del presupuesto, en dólares)

<b>1.</b>	<b>Diseño institucional</b>	<b>90,000</b>
	1 consultor internacional experto en instituciones regionales por 3 meses	
	Honorarios 1 x 3 x 7,000 =	21,000
	Viáticos 1 x 3 x 3,500 =	10,500
	Viajes 1 x 2,500 =	2,500
	2 consultores centroamericanos expertos en integración centroamericana por 3 meses	
	Honorarios 2 x 3 x 5,000 =	30,000
	Gastos 2 x 3 x 1,000 =	6,000
	Misiones intracentroamericanas	10,000
	Apoyo técnico y administrativo	10,000
<b>2.</b>	<b>Instrumentación jurídica</b>	<b>25,000</b>
	1 consultor jurídico internacional experto en integración por 1 mes	
	Honorarios 1 x 7,000 =	7,000
	Viáticos 1 x 3,500 =	3,500
	Viajes 1 x 2,500 =	2,500
	1 consultor jurídico centroamericano experto en integración centroamericana por 2 meses	
	Honorarios 2 x 5,000 =	10,000
	Gastos 2 x 1,000 =	2,000
<b>3.</b>	<b>Reglamento</b>	<b>19,000</b>
	1 experto internacional en instituciones regionales por 1 mes	
	Honorarios 1 x 7,000 =	7,000
	Viáticos 1 x 3,500 =	3,500
	Viajes 1 x 2,500 =	2,500
	1 experto centroamericano en integración centroamericana por 1 mes	
	Honorarios 1 x 5,000 =	5,000
	Gastos 1 x 1,000 =	1,000

<b>4.</b>	<b>Acompañamiento</b>		<b>193,000</b>
	1 asesor internacional experto en instituciones regionales durante 12 meses		
	Honorarios	1 x 12 x 7,000 =	84,000
	Viajes	1 x 2 x 2,500 =	5,000
	Apoyo técnico y administrativo		
	Asistente	1 x 12 x 3,000 =	36,000
	Secretaria	1 x 12 x 1,500 =	18,000
	Misiones intracentroamericanas		30,000
	Otros		20,000
<b>5.</b>	<b>Gestión del proyecto</b>		<b>32,700</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>359,700</b>

### Proyecto 3

## FORTALECIMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA SECRETARIA GENERAL DE LA INTEGRACION CENTROAMERICANA

### 1. Objetivos

Este proyecto de cooperación técnica tiene el objetivo de apoyar el establecimiento de un nuevo cuerpo profesional en la Secretaría General y el proceso de retiro de aquellos recursos humanos de las secretarías actuales que no sean transferidos.

Este proyecto debe realizarse en coordinación con el proyecto de apoyo a la consolidación institucional de la Secretaría General, y con el proyecto de transformación y fortalecimiento del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP).

### 2. Descripción del proyecto

El proyecto parte de la premisa de que es deseable crear un nuevo cuerpo profesional —que eventualmente podría llegar a constituir el núcleo de un servicio civil centroamericano—, en lugar de fusionar totalmente los recursos humanos de las secretarías existentes.

Esto obliga a emprender tareas de apoyo técnico en cuatro áreas:

- a) Incorporación o retiro de los recursos humanos de las Secretarías existentes;
- b) Definición de las necesidades en recursos humanos de la Secretaría General;
- c) Elaboración de normas de personal, y
- d) Formación.

#### a) Incorporación o retiro de los recursos humanos de las secretarías existentes

La primera tarea será evaluar la situación de los recursos humanos en las secretarías existentes que cuentan con personal permanente: 9/

---

9/ La Secretaría *pro tempore* del Comité de Cooperación de Hidrocarburos de América Central (S-CCHAC), la Secretaría Ejecutiva del Consejo de Electrificación de América Central (SE-CEAC), y la Secretaría Técnica de la Comisión para el Desarrollo Científico y Tecnológico de Centroamérica y Panamá (ST-CTCAP), que serán fusionadas, no cuentan con personal ni sede permanente.

Secretaría General del Sistema de la Integración Centroamericana (SG-SICA)  
 Secretaría Permanente del Tratado General de Integración Económica Centroamericana (SIECA)  
 Secretaría General del Consejo Agropecuario Centroamericano (SG-CAC)  
 Secretaría de Integración Turística Centroamericana (SITCA)  
 Secretaría de Integración Social Centroamericana (SISCA)  
 Secretaría General de la Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana (SG-CECC)  
 Secretaría Ejecutiva de la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (SE-CCAD)  
 Secretaría Ejecutiva de la Comisión Regional de Recursos Hidráulicos (SE-CRRH)

Por un lado, habrá que determinar cuántas de las personas actualmente empleadas en estas entidades podrían incorporarse al nuevo cuerpo profesional. Los parámetros cuantitativos se basarán en la definición que se haga de las necesidades en materia de recursos humanos de la Secretaría General. Por otra parte, la evaluación se hará de acuerdo con las nuevas normas que se elaboren para regir las políticas de reclutamiento de personal.

Por otro lado, el proyecto deberá proponer un plan de acción y cuantificar los recursos requeridos, para lograr los siguientes objetivos:

- i) Normalizar la situación en donde el fondo de pensiones haya sido utilizado para hacer frente a gastos corrientes, o exista otra situación anómala, y
- ii) Garantizar el pago de las pensiones y otras prestaciones a los jubilados y personal saliente.

Este plan deberá incluir la creación de un fondo especial que permita enfrentar los gastos de la transición.

Tanto las tareas de evaluación y cuantificación, como el fondo especial, podrían hacerse extensivos a los organismos regionales que no sean fusionados, particularmente al ICAITI y al ICAP (que contarán con proyectos de cooperación técnica), y también a otras entidades cuando así lo decidieran los ministros responsables.

#### **b) Definición de las necesidades en recursos humanos de la Secretaría General**

Esta tarea se ejecutará en estrecha coordinación con el proyecto de apoyo a la consolidación institucional de la Secretaría General.

El objetivo apunta a definir el número de personas requeridas en cada área profesional (divisiones sectoriales especializadas, servicios comunes, dirección administrativa), así como la experiencia profesional, capacidades de gestión, habilidades y conocimientos especializados mínimos que sean necesarios en cada caso.

**c) Elaboración de normas de personal**

En forma simultánea con las tareas anteriores, y en coordinación con la elaboración de un Reglamento de la Secretaría General (véase Proyecto de Consolidación Institucional), se debe conformar un estatuto que rijan las políticas de personal de la Secretaría General.

Este estatuto podría eventualmente extenderse a otros organismos regionales si así lo decidieran los ministros responsables.

El estatuto debe incluir:

- i) Normas y procedimientos de reclutamiento, con criterios de imparcialidad y excelencia;
- ii) Un escalafón de salarios y beneficios que sea competitivo con otros sectores;
- iii) Condiciones de trabajo;
- iv) Mecanismos transparentes, basados en consideraciones de mérito, para las promociones e incentivos;
- v) Un órgano independiente de control y mecanismos para la solución de controversias;
- vi) Un régimen de disciplina, y
- vii) Previsiones para la formación continua.

**d) Formación**

Esta tarea abarca las necesidades de formación de los recursos humanos en tres aspectos:

- i) La preparación general que se dará a las personas reclutadas en el nuevo cuerpo profesional;
- ii) La capacitación especializada a impartir a los funcionarios responsables de cada sector;
- iii) Los sistemas de formación continua que serán implantados.

En primer lugar, se deberá presentar un plan de trabajo en cada área.

En una segunda fase del proyecto, se efectuarán las acciones siguientes:

- i) Cursos y seminarios especializados en la SG;

- ii) Becas para estudios en el exterior de media/larga duración en cuestiones clave, y
- iii) Apoyo al desarrollo y realización de acciones piloto de formación continua.

### 3. Implementación del proyecto

El proyecto tendrá una duración de 18 meses, y se desarrollará en relación con un grupo técnico centroamericano designado por el Consejo Intersectorial de Ministros de Relaciones Exteriores y Ministros de Economía de Centroamérica.

Los consultores tendrán su base de operaciones en el país sede de la Secretaría General. Se llevarán a cabo misiones a todos los países centroamericanos a fin de entrevistar a las autoridades nacionales y organismos regionales.

La implementación del proyecto contempla las siguientes acciones:

- a) Incorporación o retiro de los recursos humanos de las Secretarías existentes
  - 1 consultor internacional experto en recursos humanos por 3 meses
  - 2 consultores centroamericanos (uno experto en recursos humanos y otro en financiamiento) por 3 meses
- b) Definición de las necesidades en recursos humanos de la Secretaría General, y elaboración de normas de personal
  - 1 consultor internacional experto en normas de personal por 2 meses
  - 2 consultores centroamericanos expertos en normas de personal por 2 meses
- c) Formación
  - Identificación de necesidades y diseño de programas
    - 2 consultores internacionales expertos en formación de recursos humanos por 2 meses
    - 2 consultores centroamericanos expertos en formación de recursos humanos por 2 meses
  - Realización de acciones de formación
    - 10 cursos y seminarios especializados en la Secretaría General
    - 10 becas para estudios de un año en el exterior

Apoyo al desarrollo y realización de acciones piloto de formación continua mediante la transformación y fortalecimiento del ICAP (véase el proyecto ICAP)

#### 4. Resumen del costo del proyecto (en dólares)

Incorporación o retiro de los recursos humanos de las Secretarías existentes	90,000
Definición de las necesidades en recursos humanos de la Secretaría General, y elaboración de normas de personal	67,500
Formación	828,500
Gestión del proyecto	98,600
<b>Total</b>	<b>1,084,600</b>
+ Donación de recursos financieros para el fondo especial	Monto a ser determinado por el proyecto

#### 5. Beneficios

La carencia de recursos humanos altamente calificados en las instancias regionales de apoyo técnico a los países ha sido identificada como una de los principales debilidades de los esfuerzos de integración regional centroamericana en los últimos años.

Este proyecto constituirá un fuerte apoyo a la consolidación de un núcleo profesional al servicio de la región centroamericana. Este cuerpo profesional desempeñará un papel clave en la materialización de los objetivos específicos de la nueva agenda de integración. Asimismo, la Secretaría General debería representar un centro regional de excelencia técnica que apoye y catalice diversas redes regionales integradas por instancias nacionales, tanto públicas como privadas, y de esta manera fomente el proceso de integración entre las sociedades centroamericanas.

#### 6. Riesgos

Existe el riesgo de que las autoridades descuiden este aspecto clave de la reforma institucional a favor de aquellas dimensiones de la reforma que parezcan menos conflictivas, y/o más tangibles a corto plazo. De hecho, es de esperarse resistencias localizadas a las transformaciones laborales, que deberán asumirse en aras del fortalecimiento de la institucionalidad en su conjunto.

## **7. Estado de preparación del proyecto**

Se hallan en preparación los términos de referencia de los consultores.

## **8. Fundamentación para el apoyo de los donantes**

Este proyecto representa un aporte clave para el éxito de la reforma institucional centroamericana. La Secretaría General es una pieza central en la consolidación de una institucionalidad regional orientada a que la nueva agenda de integración centroamericana arroje los beneficios esperados para el desarrollo económico, social y político, y que fortalezca la capacidad de los países de participar con eficacia en los procesos más amplios de integración internacional. En ese sentido, es imprescindible que haya un salto cualitativo en cuanto a recursos humanos. Este fortalecimiento depende fuertemente del apoyo externo que se dará en el marco del presente proyecto.

Seguramente la cooperación técnica internacional podrá hacer un aporte significativo en el campo de la formación de los recursos humanos.



**Proyecto 3****Recursos humanos de la Secretaría General  
de la Integración Centroamericana**

(Estimación del presupuesto, en dólares)

**1. Incorporación o retiro de los recursos humanos de las Secretarías existentes 90,000****Evaluación**

1 consultor internacional experto en recursos humanos por 3 meses

Honorarios	1 x 3 x 7,000 =	21,000
Viáticos	1 x 3 x 3,500 =	10,500
Viajes	1 x 2,500 =	2,500

2 consultores centroamericanos (uno experto en recursos humanos y otro en financiamiento) por 3 meses

Honorarios	2 x 3 x 5,000 =	30,000
Gastos	2 x 3 x 1,000 =	6,000
Misiones intracentroamericanas		10,000
Apoyo técnico y administrativo		10,000

**2. Definición de las necesidades en recursos humanos de la Secretaría General,  
y elaboración de normas de personal 67,500**

1 consultor internacional experto en normas de personal por 2 meses

Honorarios	1 x 2 x 7000 =	14,000
Viáticos	1 x 2 x 3,500 =	7,000
Viajes	1 x 2,500 =	2,500

2 consultores centroamericanos expertos en normas de personal por 2 meses

Honorarios	2 x 2 x 5,000 =	20,000
Gastos	2 x 2 x 1,000 =	4,000
Misiones intracentroamericanas		10,000
Apoyo técnico y administrativo		10,000

### 3. Formación 828,500

#### Identificación de necesidades y diseño de programas 91,000

2 consultores internacionales expertos en formación de recursos humanos por 2 meses

Honorarios  $2 \times 2 \times 7,000 =$  28,000

Viáticos  $2 \times 2 \times 3,500 =$  14,000

Viajes  $2 \times 2,500 =$  5,000

2 consultores centroamericanos expertos en formación de recursos humanos por 2 meses

Honorarios  $2 \times 2 \times 5,000 =$  20,000

Gastos  $2 \times 2 \times 1,000 =$  4,000

Misiones intracentroamericanas 10,000

Apoyo técnico y administrativo 10,000

#### Acciones de formación 737,500

10 cursos y seminarios especializados en la Secretaría General 487,500

Costo promedio (2 semanas) = 48,750

Preparación 5,000

3 consultores internacionales

Honorarios  $3 \times 5,000 =$  15,000

Viáticos  $3 \times 1,750 =$  5,250

Viajes  $2 \times 2,500 =$  5,000

$1 \times 2,000 =$  2,000

2 consultores centroamericanos

Honorarios  $2 \times 3,000 =$  6,000

Gastos  $2 \times 1,750 =$  3,500

Materiales 3,500

Gastos 3,500

10 Becas para estudios de un año en el exterior 250,000

Costo promedio = 25,000

### 4. Gestión del proyecto 98,600

**TOTAL 1,084,600**

+ Donación de recursos financieros para el fondo especial Monto a ser determinado por el proyecto

## **Proyecto 4**

### **FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES NACIONALES PARA LA COOPERACION E INTEGRACION CENTROAMERICANA**

#### **1. Objetivos**

Las autoridades centroamericanas han reconocido reiteradamente que los problemas de ejecución de los acuerdos y compromisos regionales residen no solamente en la institucionalidad centroamericana, sino también en la organización nacional.

Este proyecto persigue el objetivo de contribuir al fortalecimiento de las capacidades nacionales para responder a las necesidades de la cooperación e integración regional, mediante una mejora de los mecanismos de coordinación y participación en el interior de cada país, así como de las formas de interacción entre los niveles nacional y regional.

#### **2. Descripción del proyecto**

Las actividades del proyecto incluirán las siguientes tareas:

- a) Identificación de los principales déficit de capacidades;
- b) Elaboración de un plan regional de apoyo, y
- c) Ejecución de las acciones en cada país.

##### **a) Identificación de los principales déficit de capacidades**

La primera tarea consiste en establecer la naturaleza y la magnitud de los déficit de capacidades que se presenten en cada país con relación a la eficacia de su respuesta ante los siguientes desafíos:

- i) La definición de una posición nacional clara con respecto a la toma de decisiones comunes vinculantes, sobre la base de una coordinación adecuada de políticas intragubernamentales, así como la consulta y conciliación de intereses;
- ii) El control del cumplimiento y la evaluación del impacto;
- iii) La promoción de la posición nacional en el marco intergubernamental, y
- iv) El mantenimiento del apoyo público y de un consenso nacional.

Este análisis deberá determinar las fuentes de los déficit identificados, en términos de:

- i) Las reglas del juego (marco político, jurídico, administrativo, etc.);
- ii) El sistema de coordinación interinstitucional;
- iii) La organización interna de los ministerios responsables, y
- iv) Las capacidades de los individuos involucrados (conocimientos, habilidades, actitudes, experiencia).

Al final de esta primera fase se elaborará un informe sobre las necesidades que se presenten en cada país.

**b) Elaboración de un plan regional de apoyo**

Asimismo, se elaborará, en estrecha coordinación con los responsables nacionales, un plan regional con diferentes componentes nacionales, dirigido a aumentar las capacidades nacionales para superar las necesidades identificadas.

Este plan incluirá, según el país, propuestas sobre la posible modificación de normas jurídicas y administrativas, la mejora de los sistemas de coordinación interinstitucional, la introducción de nuevos sistemas de información y gestión, así como la realización de programas de formación.

Con respecto a la definición de los programas regionales de formación, se deberá trabajar en coordinación con el proyecto de transformación del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP).

**c) Ejecución de las acciones en cada país**

La tercera fase del proyecto consistirá en apoyar la ejecución de las acciones propuestas en cada país, en estrecha coordinación con los responsables nacionales, y con la máxima participación de las entidades nacionales correspondientes, a fin de contribuir a la capacidad nacional de desarrollo de la gestión pública.

Los cálculos financieros de este perfil se basan en una estimación preliminar de un promedio de las posibles acciones.

### 3. Implementación del proyecto

El proyecto tendrá una duración de 18 meses y se desarrollará en estrecha colaboración con los ministerios responsables en cada país de la coordinación de políticas de integración centroamericana, y con las autoridades del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP). Los consultores deberán trabajar en colaboración con el ICAP y con una red de entidades regionales y nacionales.

La implementación del proyecto contempla las siguientes acciones:

- a) Identificación de necesidades y elaboración de un plan regional de apoyo
  - 2 consultores internacionales expertos en reingeniería institucional (con experiencia en procesos de integración económica y social) por 2 meses
  - 2 consultores centroamericanos expertos en reforma institucional e integración por 2 meses
  - 1 consultor (experto en integración centroamericana) u organismo nacional por país por 2 meses
- b) Ejecución de las acciones en cada país
  - Adaptación de normas e introducción de nuevos sistemas de coordinación y gestión
    - 2 consultores internacionales por 3 meses (uno experto en procesos administrativos y legales y otro en sistemas de gestión de información)
    - 2 consultores centroamericanos por 3 meses (uno experto en derecho de integración y otro en gestión pública)
    - 1 consultor (experto en integración centroamericana) u organismo nacional por país por 3 meses

#### Formación

- 2 cursos y seminarios regionales
- 12 cursos/seminarios de formación nacionales

#### Acompañamiento

- Un consultor internacional experto en reforma administrativa durante 12 meses

### 4. Resumen del costo del proyecto (en dólares)

Identificación de necesidades y elaboración de un plan regional	151,000
Ejecución de las acciones en cada país (adaptación de normas e introducción de nuevos sistemas, formación y acompañamiento)	722,750
Gestión del proyecto	87,375
<b>Total</b>	<b>961,125</b>

## **5. Beneficios**

El fortalecimiento de las capacidades nacionales guarda una importancia central en asegurar un impacto real de la reforma institucional centroamericana y en la eficacia de la ejecución de la nueva agenda común.

## **6. Riesgos**

Será importante asegurar que los responsables nacionales demuestren y mantengan su apoyo a los esfuerzos de reforma.

## **7. Estado de preparación del proyecto**

Se hallan en preparación los términos de referencia de los consultores.

## **8. Fundamentación para el apoyo de los donantes**

El fortalecimiento de las capacidades nacionales es un complemento imprescindible a la reforma institucional centroamericana, que permitirá que la nueva agenda de integración centroamericana arroje los beneficios esperados para el desarrollo económico, social y político. Asimismo, el fortalecimiento de las capacidades nacionales en estos aspectos contribuirá al desarrollo de la gestión pública en general.

**Proyecto 4****Fortalecimiento de las capacidades nacionales para la cooperación e integración centroamericana**

(Estimación del presupuesto, en dólares)

**1. Identificación de necesidades y elaboración de un plan regional 151,000**

2 consultores internacionales expertos en reingeniería institucional (con experiencia en procesos de integración económica y social) por 2 meses

Honorarios	2 x 2 x 7,000 =	28,000
Viáticos	2 x 2 x 3,500 =	14,000
Viajes	2 x 2,500 =	5,000

2 consultores centroamericanos expertos en reforma institucional e integración por 2 meses

Honorarios	2 x 2 x 5,000 =	20,000
Gastos	2 x 2 x 1,000 =	4,000
Misiones intracentroamericanas		10,000
Apoyo técnico y administrativo		10,000

1 consultor (experto en integración centroamericana) u organismo nacional por cada país por 2 meses

Honorarios	6 x 2 x 5,000 =	60,000
------------	-----------------	--------

**2. Ejecución de las acciones en cada país 722,750****Adaptación de normas e introducción de nuevos sistemas de coordinación y gestión****214,000**

2 consultores internacionales (uno experto en procesos administrativos y legales y otro en sistemas de gestión e información) por 3 meses

Honorarios	2 x 3 x 7,000 =	42,000
Viáticos	2 x 3 x 3,500 =	21,000
Viajes	2 x 2,500 =	5,000

2 consultores centroamericanos (uno experto en derecho de integración y otro en gestión pública) por 3 meses

Honorarios	2 x 3 x 5,000 =	30,000
Gastos	2 x 3 x 1,000 =	6,000
Misiones intracentroamericanas		10,000
Apoyo técnico y administrativo		10,000

1 consultor (experto en integración centroamericana) u organismo nacional por cada país por 3 meses

Honorarios 6 x 3 x 5,000 90,000

### Formación

394,750

2 cursos y seminarios regionales

64,750

Costo promedio (1 semana) =

32,375

Preparación

5,000

3 consultores internacionales

Honorarios 3 x 3,000 =

9,000

Viáticos 3 x 875 =

2,625

Viajes 2 x 2,500

5,000

1 x 1,000

1,000

2 consultores centroamericanos

Honorarios 2 x 1,500 =

3,000

Gastos 2 x 875 =

1,750

Materiales

3,000

Gastos

2,000

12 cursos/seminarios nacionales

330,000

Costo promedio (1 semana) =

27,500

Preparación

5,000

2 consultores internacionales

Honorarios 2 x 3,000 =

6,000

Viáticos 2 x 875 =

1,750

Viajes 2 x 2,500 =

5,000

2 consultores centroamericanos

Honorarios 2 x 1,500 =

3,000

Gastos 2 x 875 =

1,750

Materiales

3,000

Gastos

2,000

### Acompañamiento

114,000

1 consultor internacional experto en reforma administrativa durante 12 meses

Honorarios 1 x 84,000 = 84,000

Viajes 1 x 2 x 2,500 = 5,000

Misiones intracentroamericanas 15,000

Otros 10,000

5. Gestión del proyecto

87,375

TOTAL

961,125



**Proyecto 5****TRANSFORMACION Y FORTALECIMIENTO DEL INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACION PUBLICA (ICAP)****1. Objetivos**

La materialización de la nueva agenda de integración genera nuevos desafíos y necesidades para la gestión pública. La capacidad de respuesta de Centroamérica se fortalecerá en la medida en que cuente con un centro de excelencia y de conocimientos especializados que apoye las instituciones regionales y administraciones nacionales.

En décadas pasadas, el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) ocupó un lugar de prestigio y excelencia en el esquema institucional centroamericano. En los últimos años, en cambio, esta institución ha caído en una situación de debilidad y aislamiento, así como de incertidumbre en sus finanzas.

Se recomienda que el ICAP se transforme y concentre sus esfuerzos en dos áreas centrales de trabajo.

En primer lugar, debería de servir como centro de una red dedicada a fortalecer las capacidades centroamericanas para la integración regional. Esto contemplaría, entre otras actividades:

a) La formación masiva de funcionarios nacionales y de autoridades locales, a fin de fortalecer sus conocimientos en temas sustantivos prioritarios, desarrollar sus habilidades en técnicas relevantes como la de negociación multilateral, y sensibilizarlos en cuanto a las complejidades de los procesos de integración regional.

b) La formación especializada de funcionarios regionales (en el caso de establecerse un servicio civil centroamericano) podría constituir una parte sistematizada de un proceso de formación inicial y permanente a escala regional.

c) Consultorías a los gobiernos y entidades regionales para la elaboración de instrumentos de políticas, sistemas de gestión, programas de formación, etc.

Por otra parte, se debería reforzar al ICAP para que opere como un centro de excelencia en materia de gestión pública, con capacidad para desarrollar estrategias innovadoras, basadas en el análisis de las nuevas teorías y mejores prácticas en el mundo.

En ambos casos, el ICAP debería de constituir un "nodo" clave en una red de estudiosos y expertos centroamericanos.

El objetivo del presente proyecto es apoyar el proceso de transformación y fortalecimiento institucional del ICAP para que pueda cumplir eficazmente con estas tareas.

## **2. Descripción del proyecto**

El proyecto implica la realización de tareas de apoyo técnico en las siguientes áreas:

- a) Definición de las nuevas funciones e inserción del ICAP, así como de su naturaleza jurídica y de las capacidades que requiere para cumplir con su misión;
- b) Proceso de transformación, y
- c) Fortalecimiento de las capacidades del nuevo ICAP.

### **a) Definición**

La tarea de definir con detalle el futuro papel e inserción del ICAP tiene dos vertientes. Por un lado, el proyecto deberá apoyar la realización de un estudio de mercado sobre los servicios directos que puede proporcionar a las administraciones públicas nacionales, los organismos regionales y los sectores no gubernamentales. Por el otro, habrá que evaluar las modalidades en que el ICAP puede ofrecer una dimensión regional complementaria al trabajo de las entidades nacionales de formación e investigación en estos campos.

Esto requiere tanto un trabajo técnico especializado como un proceso amplio de consulta y participación con los ministros responsables, las oficinas nacionales encargadas de la capacitación de los funcionarios públicos y de la modernización del Estado, el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), el Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA), las universidades y otras instituciones de formación y de investigación, y las entidades privadas que podrían beneficiarse de los servicios del ICAP.

Sobre esta base se elaborará una propuesta detallada para ser sometida a la consideración de los ministros responsables. Dicha propuesta debe considerar los siguientes elementos:

- i) Definición de las funciones del ICAP en el universo centroamericano;
- ii) Dotación de recursos humanos y materiales, servicios y estructura organizativa (incluyendo una política de personal a todos los niveles basada en criterios de excelencia e imparcialidad);
- iii) Redefinición de sus autoridades basándose en un planteamiento de instituto mixto, y
- iv) Modalidades de financiamiento que supongan, por un lado una asignación presupuestaria de base derivada de un presupuesto común por servicios especificados, y por otro, ingresos por servicios.

**b) Proceso de transformación**

Una vez adoptada una propuesta, el proyecto deberá ofrecer apoyo técnico al proceso de implementación de los cambios previstos.

**c) Fortalecimiento de las capacidades del nuevo ICAP**

Asimismo, el proyecto deberá apoyar el fortalecimiento del nuevo ICAP. En primer lugar, habrá que contribuir a la consolidación de la nueva planta de recursos humanos (que podría incluir elementos del personal actual), mediante la impartición de cursos especializados hechos a medida para complementar las capacidades existentes del personal reclutado, que deberá ser, por definición, de un nivel de excelencia en su campo. La segunda tarea será asegurar que el nuevo ICAP tenga una eficaz inserción nacional en cada uno de los países centroamericanos, mediante una reevaluación de los vínculos existentes y de las formas en que la relación ha sido materializada, así como un replanteamiento de la naturaleza del aporte que puede dar un centro regional.

Asimismo, el proyecto deberá apoyar un fortalecimiento de la vinculación internacional del ICAP, con la finalidad de asegurar que este organismo esté sistemáticamente relacionado con los centros mundiales más avanzados en sus campos.

### **3. Implementación del proyecto**

Este proyecto tendrá una duración de 12 meses. La cooperación técnica se dará, durante la fase de definición y de transformación, a un comité designado por las autoridades centroamericanas. <sup>10/</sup> Una vez adoptada la propuesta definitiva, la cooperación se proporcionará directamente al ICAP, bajo la nueva dirección.

Las acciones incluirán las siguientes actividades:

**a) Definición**

- 1 consultor internacional experto en instituciones regionales por 2 meses
- 1 consultor centroamericano experto en administraciones públicas nacionales por 2 meses
- 1 consultor (experto en administración pública) u organismo nacional por país por 2 meses
- Seminario-taller regional de consulta de dos días

---

<sup>10/</sup> Este comité podría estar compuesto, entre otros, por un funcionario y un académico por país, designados por altas autoridades de los gobiernos; y de representantes de CSUCA, la Asociación de Universidades Privadas (AUPRICA), INCAE, FEDEPRICAP, y otros foros regionales.

## b) Proceso de transformación

1 asesor internacional experto en gestión administrativa por 10 meses  
 1 consultor centroamericano experto en gestión administrativa por 10 meses  
 Apoyo técnico y administrativo por 12 meses

## c) Fortalecimiento de las capacidades

10 cursos especializados de una semana  
 Donación de equipos  
 Apoyo a establecimiento de relaciones institucionales internacionales

**4. Resumen del costo del proyecto (en dólares)**

Definición	138,300
Proceso de transformación	219,000
Fortalecimiento de las capacidades	256,250
Gestión del proyecto	61,355
<b>Total</b>	<b>674,905</b>

+	Donaciones para equipo	Monto a ser determinado
+	Apoyo a las relaciones internacionales	Monto a ser determinado

**5. Beneficios**

La transformación eficaz del ICAP debería de contribuir en forma significativa a un salto cualitativo en los recursos humanos al servicio de la integración centroamericana, así como a un fortalecimiento importante de las capacidades nacionales de gestión pública ante los retos del proceso de integración.

Asimismo, la constitución de una red centroamericana fuerte de pensamiento en materia de gestión pública, alrededor de un nuevo ICAP mixto, representará un aporte importante al desarrollo de capacidades de gestión en general en Centroamérica.

**6. Riesgos**

El proyecto requiere que se mantenga una voluntad política de apoyar un ICAP renovado y de asegurar una forma conveniente de colaboración por parte de las entidades del sector privado.

## **7. Estado de preparación del proyecto**

El proyecto está en la fase de discusión con las autoridades.

## **8. Fundamentación para el apoyo de los donantes**

El apoyo a la transformación del ICAP constituye un aporte para el fortalecimiento en el futuro de un nuevo núcleo humano regional capaz de hacer realidad la nueva agenda centroamericana. Por un lado, ello permite la creación de un cuerpo técnico regional altamente calificado, y por otro, la generación de una masa crítica de funcionarios nacionales sensibilizados a los temas de integración. Asimismo, será una contribución importante al proceso de integración al nivel de las sociedades centroamericanas.

**Proyecto 5****Transformación y fortalecimiento del Instituto Centroamericano  
de Administración Pública (ICAP)**

(Estimación del presupuesto, en dólares)

<b>1. Definición</b>		<b>138,300</b>
1 consultor internacional experto en instituciones regionales por 2 meses		
Honorarios	1 x 2 x 7,000 =	14,000
Viáticos	1 x 2 x 3,500 =	7,000
Viajes	1 x 2,500 =	2,500
1 consultor centroamericano experto en administraciones públicas nacionales por 2 meses		
Honorarios	1 x 2 x 5,000 =	10,000
Gastos	1 x 2 x 1,000 =	2,000
1 consultor (experto en administración pública) u organismo nacional por país por 2 meses		
Honorarios	6 x 2 x 5,000 =	60,000
Gastos		
Misiones intracentroamericanas		10,000
Apoyo técnico y administrativo		5,000
Seminario-taller regional de consulta de dos días (6 participantes por país)		
Viajes	30 x 400 =	12,000
Viáticos	30 x 3' x 120 =	10,800
Gastos		5,000
<b>2. Proceso de transformación</b>		<b>219,000</b>
1 asesor internacional experto en gestión administrativa por 10 meses		
Honorarios	1 x 10 x 7,000 =	70,000
Viajes	1 x 2 x 2,500 =	5,000
1 consultor centroamericano experto en gestión administrativa por 10 meses		
Honorarios	1 x 10 x 5,000	50,000
Gastos	1 x 10,000	10,000

Apoyo técnico y administrativo por 12 meses		
Asistente	1 x 12 x 3,000 =	36,000
Secretaria	1 x 12 x 1,500 =	18,000
Gastos (misiones intracentroamericanas, otros)		30,000
<b>3. Fortalecimiento</b>		<b>256,250</b>
10 cursos especializados de 1 semana		
Costo promedio =		<u>25,625</u>
Preparación		5,000
2 consultores internacionales		
Honorarios	2 x 4,000 =	8,000
Viáticos	2 x 875 =	1,750
Viajes	2 x 2,500 =	5,000
1 consultor centroamericano		
Honorarios	1 x 2,000 =	2,000
Gastos	1 x 875 =	875
Materiales		2,000
Gastos		1,000
<b>4. Gestión del proyecto</b>		<b>61,355</b>
<b>TOTAL</b>		<b>674,905</b>
Donación de equipo		A ser determinado
Apoyo para el establecimiento de relaciones institucionales internacionales		A ser determinado

## Proyecto 6

### ESTABLECIMIENTO DE UNA ORGANIZACION CENTROAMERICANA DE TURISMO

#### 1. Objetivos

El sector turismo goza de una clara prioridad en el desarrollo de los países y es reconocido como un área de necesaria de acción conjunta. La Cumbre de Montelimar, del 8 al 9 de mayo de 1996, se dedicó al tema Turismo y Desarrollo Sostenible. En esa oportunidad, los Presidentes acordaron "desplegar un conjunto de acciones, en el contexto de la integración turística regional, que permita unir nuestros recursos, voluntades y esfuerzos, a fin de proyectar ante el mundo la imagen y ventajas de ofrecer un destino turístico regional único", y se aprobó un Programa de Acción Regional para el Desarrollo del Turismo.

Las tareas que resultan de este Programa incluyen la formulación de una estrategia de promoción e imagen de Centroamérica y un estudio sobre la armonización de incentivos; coordinación de inversiones públicas; facilitación turística; elaboración de legislación, y capacitación.

La Secretaría de Integración Turística Centroamericana (SITCA) actual no cuenta con los recursos mínimos para acometer tareas que traerían obvios beneficios materiales para la región.

En el marco de la presente reforma institucional, los Presidentes han decidido aumentar en forma significativa las capacidades institucionales regionales de apoyo al sector turismo, mediante la separación y fortalecimiento de los dos tipos de funciones requeridas.

Por una parte, la Secretaría General unificada se encargará de las funciones de la SITCA en materia de política turística común: plan estratégico regional, gestión de las múltiples interdependencias con otros sectores de la nueva agenda común centroamericana, coordinación de políticas nacionales, armonización de normas y otras.

Por otra, se propone crear una organización centroamericana de turismo de carácter mixto que se ocupe de las tareas operativas comunes.

El objetivo del proyecto es apoyar el diseño, establecimiento y fortalecimiento de esta nueva organización. 11/

---

11/ El proyecto deberá tener en cuenta las conclusiones referidas al turismo en los trabajos sobre la competitividad centroamericana elaborados por el INCAE con la colaboración de la Universidad de Harvard.



## **2. Descripción del proyecto**

El proyecto consta de tres áreas de trabajo:

- a) Elaboración de una estrategia y un plan de acción para emprender acciones conjuntas de promoción y desarrollo del turismo;
- b) Diseño de la nueva organización regional, y
- c) Apoyo a la nueva organización.

### **a) Estrategia y plan de acción regional**

La primera tarea será la elaboración de un análisis y un plan de acción para emprender acciones conjuntas de promoción y desarrollo del turismo.

El trabajo deberá especificar los aspectos en los que una organización regional mixta aportaría un valor agregado a las labores de las agencias públicas nacionales y actores económicos privados, incluyendo las siguientes ventajas posibles de la acción común:

- i) Economías de escala en el mercadeo internacional;
- ii) Incremento del atractivo de un circuito regional variado, dada la tendencia de turistas de Europa y América del Norte de maximizar la utilización del tiempo;
- iii) Economías de escala y disponibilidad de un centro de excelencia para la realización de tareas operativas de apoyo a la estrategia de desarrollo turístico (capacitación, aspectos operativos de la facilitación turística) y de desarrollo del producto común (los circuitos regionales), y
- iv) Servicio común de información y estadísticas.

Cuando corresponda, se presentarán conclusiones cuantitativas que posibiliten efectuar una evaluación costo-beneficio de la organización común.

Asimismo, en estrecha consulta con todos los interesados, se estudiarán las formas en las que los diversos operadores privados podrían interactuar con una organización regional.

### **b) Diseño de la nueva organización regional**

Basándose en las conclusiones de este análisis, se procederá al diseño de la nueva organización regional:

- i) Funciones;

- ii) Autoridades;
- iii) Naturaleza jurídica;
- iv) Estructura organizativa (incluyendo posibles oficinas en el exterior);
- v) Recursos humanos y materiales requeridos, y
- vi) Fuentes de financiamiento.

Una vez aprobada por los ministros responsables del turismo, la propuesta será presentada en un seminario-taller regional con la participación de los principales actores interesados.

### **c) Apoyo a la nueva organización**

Después de ratificarse la propuesta definitiva, el proyecto ejecutará acciones de apoyo al establecimiento y desarrollo de la nueva organización en las siguientes áreas:

- i) Asesoría a la dirección;
- ii) Apoyo financiero al personal durante la transición;
- iii) Capacitación especializada al nuevo personal reclutado;
- iv) Infraestructura y equipos, y
- v) Servicios especializados de apoyo a los programas básicos de acción.

Las actividades que se señalan en el presente perfil tienen necesariamente un carácter indicativo preliminar.

## **3. Implementación del proyecto**

El proyecto tendrá una duración de 18 meses. La contraparte técnica será designada por los ministros responsables del turismo.

Se proponen las siguientes acciones de cooperación:

- a) Estrategia y diseño
  - 2 consultores internacionales expertos en promoción y desarrollo del turismo por 3 meses
  - 1 consultor centroamericano experto en infraestructura turística por 3 meses

## b) Apoyo a la nueva organización

## Fortalecimiento institucional

1 consultor internacional experto en turismo por 12 meses

Apoyo técnico por 12 meses

Donación de equipos

## Capacitación

Cursos especializados de 8 semanas

**4. Resumen del costo del proyecto (en dólares)**

Estrategia y diseño	104,000
Apoyo a la nueva organización (fortalecimiento institucional y capacitación)	552,000
Gestión del proyecto	65,600
<b>Total</b>	<b>721,600</b>

**5. Beneficios**

El sector turismo tiene una importancia estratégica indiscutida para el desarrollo centroamericano. Los beneficios de su desarrollo exitoso se extienden casi a todos los sectores de las economías.

**6. Riesgos**

Será indispensable asegurar el apoyo del sector privado a la creación de una nueva organización regional.

**7. Estado de preparación del proyecto**

En la actualidad se está elaborando el documento de proyecto.

**8. Fundamentación para el apoyo de los donantes**

Una organización regional de turismo, que cuente con bases sólidas en los sectores público y privado para la ejecución de una estrategia regional de promoción y desarrollo, podrá desempeñar un papel de gran importancia en asegurar el éxito del turismo centroamericano en un mercado mundial cada vez más competitivo.

**Proyecto 6****Establecimiento de una organización centroamericana  
de turismo**

(Estimación del presupuesto, en dólares)

<b>1.</b>	<b>Estrategia y diseño</b>	<b>104,000</b>
	2 consultores internacionales expertos en promoción y desarrollo del turismo por 3 meses	
	Honorarios 2 x 3 x 7,000 =	42,000
	Viáticos 2 x 3 x 3,500 =	21,000
	Viajes 2 x 2,500 =	5,000
	1 consultor centroamericano experto en infraestructura turística centroamericana por 3 meses	
	Honorarios 1 x 3 x 5,000 =	15,000
	Gastos 1 x 3 x 1,000 =	3,000
	<b>Gastos</b>	
	Misiones intracentroamericanas	8,000
	Apoyo técnico y administrativo	10,000
<b>2.</b>	<b>Apoyo a la nueva organización</b>	<b>552,000</b>
	<b>Fortalecimiento institucional</b>	<b>414,000</b>
	1 consultor internacional experto en turismo por 12 meses	
	Honorarios 1 x 12 x 7,000 =	84,000
	Viajes 1 x 2 x 2,500 =	5,000
	Apoyo técnico por 12 meses (estimación global preliminar)	150,000
	<b>Gastos</b>	
	Misiones intracentroamericanas	15,000
	Otros	10,000
	Equipos	150,000

**Capacitación****138,000**

Cursos especializados de 8 semanas

Costo promedio (1 semana) = 17,250

Preparación 3,000

2 consultores internacionales

Honorarios 2 x 3,000 = 6,000

Viáticos 2 x 875 = 1,750

Viajes 1 x 2,500 = 2,500

1 x 1,000 = 1,000

Gastos 3,000

**4. Gestión del proyecto****65,600****TOTAL****721,600**

**Proyecto 7****TRANSFORMACION DEL INSTITUTO CENTROAMERICANO DE  
INVESTIGACION Y TECNOLOGIA INDUSTRIAL (ICAITI)****1. Objetivos**

El proyecto de asistencia técnica se deriva del proceso de cambios en el Instituto que supone la reforma del marco institucional de la integración centroamericana. En este proceso de cambios, el ICAITI se transformará en un instituto de acreditación, que comprende las actividades vinculadas a la metrología, normalización, acreditación de laboratorios y gestión de calidad (MNPC).

**2. Descripción**

Las actividades del proyecto incluyen las siguientes áreas:

- a) Definición y apoyo a la transición, y
- b) Implementación y fortalecimiento de la coordinación regional del sistema metrología, normalización, acreditación de laboratorios y gestión de calidad (MNPC).

**a) Apoyo a la transición**

Las tareas de definición y de apoyo a la transición implicarían cumplir con tres objetivos básicos. En primer lugar, el proyecto deberá plantear posibles soluciones a la crisis financiera que aqueja al instituto para sentar bases financieras sólidas para su funcionamiento futuro. En segundo lugar, definir las capacidades deseables del nuevo instituto. Finalmente, otorgar capacitación para la implementación de las capacidades definidas.

Para la consecución de los objetivos anteriores sería necesario realizar las siguientes actividades:

- i) Un análisis de la situación financiera actual y posibilidades de financiamiento a futuro;
- ii) Un análisis de las necesidades de la región en materia de acreditación, así como una evaluación del posible mercado por servicios del instituto en materia de investigación y desarrollo;
- iii) Elaborar la propuesta definitiva de reforma al ICAITI para la decisión de los ministros, incluyendo las funciones específicas del nuevo instituto; su *status* jurídico y autoridades; las modalidades de su interacción con la Secretaría General y las autoridades nacionales; su organización y recursos humanos y el monto de la asignación presupuestaria necesaria, y

iv) Capacitación para la implementación del cambio (incluyendo la indicada para personal relocalizado), asistencia técnica puntual y algunos recursos para equipo y material de apoyo.

**b) Implementación y fortalecimiento de la coordinación regional del sistema metrología, normalización, acreditación y gestión de calidad (MNPC)**

Este componente del proyecto, tendría como objetivos principales: apoyar la transformación en una entidad de acreditación de organismos certificadores y de laboratorio; fortalecer al nuevo instituto para que cumpla su papel coordinador de la red regional del Sistema MNPC y; apoyar la afiliación a organismos internacionales relacionados con metrología, normalización, pruebas y ensayos (acreditación de laboratorios) y calidad (acreditación de certificadores de sistemas de calidad).

Para la consecución de los objetivos anteriores sería necesario:

i) Desarrollar las capacidades necesarias para convertirse en un centro de acreditación de entidades certificadoras de sistemas de calidad ISO 9000, así como la acreditación de laboratorios,

ii) Organización de reuniones regionales de coordinación, y

iii) Pertenecer y gestionar "memorandos de entendimiento" con diferentes organismos internacionales y participar en los distintos foros y reuniones que estas entidades organizan anualmente. A tal efecto, se ha contemplado la afiliación a los siguientes organismos:

**NORMALIZACION**

Comisión Panamericana de Normas Técnicas (COPANT)

**METROLOGIA**

International Measurement Confederation (IMEKO)

Sistema Interamericano de Metrología (SIM)

Organización Internacional de Metrología Legal (OIML)

**ACREDITACION DE LABORATORIOS**

International Laboratory Accreditation Co-Operation (ILAC)

Quality System Assessment Recognition (QSAR) (ISO Program)

**GESTION DE CALIDAD**

Red Interamericana de Centros de Calidad y Productividad (NQPC)

American Society for Quality Control (ASQC)

### 3. Implementación del proyecto

El proyecto tendrá una duración de 24 meses: una primera fase de 12 meses para las actividades de definición y apoyo a la transición, y una segunda fase de 12 meses para la implementación y el fortalecimiento de la coordinación regional del sistema MNPC.

La cooperación será proporcionada al ICAITI, y será supervisada por una autoridad centroamericana que los ministros designen.

Los consultores tendrán su base de operaciones en Guatemala. Se realizarán misiones a los países centroamericanos a fin de consultar a autoridades nacionales y organismos regionales. Se impartirá un seminario-taller regional que reúna a los principales interesados para discutir el nuevo papel y funcionamiento del instituto.

La ejecución del proyecto contempla las siguientes acciones:

- a) Definición y apoyo a la transición
  - 1 consultor centroamericano experto en análisis financiero por 2 meses
  - 2 consultores internacionales expertos en acreditación por 2 meses
  - 1 consultor internacional experto en investigación industrial y desarrollo por un mes y medio
  - 1 experto internacional en implementación de proyectos por 8 meses
  - Equipo y material de apoyo
  - Seminario-taller de información
- b) Implementación y fortalecimiento de la coordinación regional del sistema de metrología, normalización, acreditación de laboratorios y gestión de calidad (MNPC)
  - 1 consultor internacional experto en acreditación de entidades certificadoras de sistemas de calidad ISO 9000 por 3 meses
  - 1 consultor internacional en materia de acreditación de laboratorios por 3 meses
  - Equipos de computación y capacitación del personal en sistemas de acreditación
  - Reuniones regionales de coordinación
  - Participación en distintos foros y reuniones de organismos internacionales de acreditación.

#### 4. Resumen de costo del proyecto (en dólares)

Definición y apoyo a la transición	183,250
Implementación y fortalecimiento de la coordinación regional del sistema MNPC	148,000
Gestión del proyecto	33,125
<b>Total</b>	<b>364,375</b>

#### 5. Beneficios

El proyecto colaborará con el saneamiento, modernización y fortalecimiento institucional para la provisión de servicios tecnológicos en beneficio final de la industria centroamericana.

El funcionamiento de una red institucional del sistema regional MNPC promoverá el comercio interamericano, fomentará la calidad y la confiabilidad de los productos de la región, ofrecerá apoyo técnico para solucionar problemas legales, e impulsará la cooperación horizontal entre instituciones y empresas de la región.



Al transformarse el ICAITI en un organismo de acreditación, estará en capacidad de acreditar a entidades de certificación, tanto centroamericanas como de fuera de la región. De esta manera, se dará oportunidad a consultores centroamericanos que deseen formar empresas certificadoras en ISO 9000 para poder acreditarse en el ámbito regional por un organismo serio y de prestigio como el ICAITI.

Esta acreditación será una garantía para los empresarios centroamericanos quienes, gracias a la evaluación y subsiguiente vigilancia del ICAITI, podrán confiar en los certificados emitidos por las empresas certificadoras; asimismo, tendrán más opciones para seleccionar a la empresa certificadora más conveniente para sus intereses.

## **6. Riesgos**

El principal riesgo que afecta al diseño y la ejecución del proyecto reside en la discusión nacional y regional sobre el papel futuro del instituto, que puede desatar un cambio de esta magnitud. Debe preverse la posibilidad de que surjan necesidades por servicios tecnológicos en los países a los cuales el instituto debe atender, y que exijan por lo tanto cambios sobre la marcha en la ejecución del proyecto.

## **7. Estado de preparación del proyecto**

El proyecto definitivo debe prepararse una vez conocida la decisión presidencial y encontrada el donante de la asistencia técnica internacional. En el Instituto se dispone de varias propuestas de cambio institucional que pueden servir de base.

## **8. Fundamentación para el apoyo de donantes**

La colaboración internacional en materia de acreditación exige que en Centroamérica exista un instituto que esté en condiciones de ser contraparte de sus homólogos en países industrializados y en vías de desarrollo. A nivel mundial, se ha progresado en el desarrollo de instituciones de acreditación, experiencia que puede ser transferida a Centroamérica para beneficio del desarrollo productivo en la región.

**Proyecto 7**

**Transformación del Instituto Centroamericano de  
Investigación y Tecnología Industrial (ICAITI)**  
(Estimación del presupuesto, en dólares)

**1. Definición y apoyo a la transición 183,250**

1 consultor centroamericano experto en análisis financiero por 2 meses

Honorarios	2 x 5,000 =	10,000
Gastos	1 x 2 x 1,000	2,000
Misiones intracentroamericanas		10,000
Apoyo técnico y administrativo		10,000

2 consultores internacionales expertos en acreditación por 2 meses

Honorarios	2 x 2 x 7,000 =	28,000
Viáticos	2 x 2 x 3,500 =	14,000
Viajes	2 x 2,500 =	5,000

1 consultor internacional experto en investigación y desarrollo por un mes y medio

Honorarios	1 x 1.5 x 7,000 =	10,500
Viáticos	1 x 1.5 x 3,500 =	5,250
Viajes	1 x 2,500 =	2,500

1 experto internacional en implementación de proyectos por 8 meses

Honorarios	1 x 8 x 7,000 =	56,000
Viajes	1 x 2 x 2,500 =	5,000

Recursos para equipo y material de apoyo 10,000

Seminario/taller de información 15,000

**2. Implementación y fortalecimiento de la coordinación regional del Sistema MNPC 148,000**

1 consultor internacional experto en acreditación de entidades certificadoras de sistemas de calidad ISO 9000 por tres meses

Honorarios	1 x 3 x 7,000 =	21,000
Viáticos	1 x 3 x 3,500 =	10,500
Viajes	1 x 2,500 =	2,500

1 consultor internacional en materia de acreditación  
de laboratorios por tres meses

Honorarios	1 x 3 x 7,000 =	21,000
Viáticos	1 x 3 x 3,500 =	10,500
Viajes	1 x 2,500 =	2,500

Capacitación del personal en sistemas de acreditación 15,000

Adquisición de equipo de computación 30,000

Organización de reuniones regionales de coordinación 20,000

Participación en distintos foros y reuniones de organismos  
internacionales de acreditación 15,000

**3. Gestión del proyecto 33,125**

**TOTAL 364,375**

## Proyecto 8

### LA INTEGRACION REGIONAL Y LA SOCIEDAD CIVIL

#### 1. Objetivos

Los Presidentes centroamericanos han reconocido que el proceso de integración ha tenido hasta ahora limitado apoyo público y participación social, a pesar de la creación de nuevas instancias, como el Comité Consultivo del Sistema de la Integración Centroamericana, y los esfuerzos realizados por diversos organismos regionales. Asimismo, han manifestado reiteradamente su fuerte interés por nuevas iniciativas que fortalezcan la comprensión y participación de la sociedad civil respecto de los procesos de integración regional e internacional.

Este proyecto persigue el objetivo de complementar a otros programas con metas afines. Tres líneas de acción clave para fomentar las bases sociales de la integración centroamericana son:

- a) Primero, apoyar la interacción "vertical" entre los foros regionales y las sociedades nacionales.
- b) Segundo, partiendo de la premisa de que la integración regional no debería de limitarse a unos acuerdos entre cúpulas nacionales, se propone contribuir, en forma catalizadora, al proceso "horizontal" de creación de asociaciones regionales entre actores sociales.
- c) Tercero, el proyecto pretende apoyar el establecimiento de una red de centros centroamericanos de cultura, que permitiera lograr un salto cualitativo en las capacidades de promover el desarrollo cultural-artístico, y contribuiría asimismo al fortalecimiento de la comunidad cultural centroamericana.

#### 2. Descripción del proyecto

El proyecto prevé la realización de acciones en cuatro áreas principales:

- a) Llevar a cabo una campaña de información al público sobre la reforma institucional y el proceso de integración;
- b) Celebrar reuniones de consulta permanente con las instancias formales y sobre la reforma institucional y el proceso de integración;
- c) Establecer mecanismos para la catalización de nuevas formas de asociación social regional, y

d) Promover el establecimiento progresivo de centros de excelencia especializados en las diferentes artes entre los países centroamericanos, con el apoyo del sector privado centroamericano y de organismos culturales de otros países.

**a) Información pública**

El primer componente del proyecto se propone fortalecer las capacidades de las administraciones y agencias nacionales de comunicar al público los temas de integración.

Los elementos serían los siguientes:

i) La preparación de un estudio que contenga una evaluación y recomendaciones sobre las políticas nacionales y regionales de difusión sobre la integración.

ii) Un seminario-taller regional que reúna a representantes de las oficinas de información de los principales ministerios responsables en cada país, a fin de estudiar las maneras de mejorar el manejo de información sobre la integración y de concertar una estrategia centroamericana;

iii) Un seminario regional que reúna a representantes de los principales organismos regionales, de los gobiernos nacionales y de los medios de comunicación centroamericanos, a fin de acordar y diseñar un plan de acciones informativas, utilizando todos los medios de comunicación, y

iv) La puesta en marcha de las acciones que resulten.

**b) Consulta**

La segunda tarea tiene como objetivo fortalecer los mecanismos de consulta regional con los sectores sociales a la luz de la reforma institucional.

Este estudio contemplaría propuestas en las siguientes áreas:

i) La adecuación de los mecanismos formales ya existentes a las necesidades y posibilidades del nuevo esquema institucional;

ii) La consolidación de un foro regional de consulta social permanente respecto de la estrategia común centroamericana;

iii) La realización eficaz de consultas puntuales con los sectores económicos y sociales en el proceso de elaboración de normas comunes centroamericanas.

**c) Promoción de asociaciones sociales regionales**

En coordinación con la Secretaría General y el Comité Consultivo, se elaborará un estudio y recomendaciones sobre el establecimiento de un mecanismo catalizador de las asociaciones sociales regionales.

**d) Centros culturales especializados**

En este aspecto la propuesta busca promover el establecimiento progresivo de centros de excelencia especializados en las diferentes artes entre los países centroamericanos, con el apoyo del sector privado centroamericano y de organismos culturales (públicos y privados) de otros países.

El resultado final que se procura lograr es:

- i) Un conservatorio centroamericano de música;
- ii) Una escuela centroamericana de ballet y danza;
- iii) Una escuela centroamericana de artes;
- iv) Una academia centroamericana de literatura, y
- v) Una academia centroamericana de teatro.

La tarea a realizarse en el marco de este proyecto será el apoyo financiero y técnico a una pequeña unidad de trabajo dedicada a la gestión de fondos privados y a la coordinación eventual de políticas públicas.

### **3. Implementación del proyecto**

El proyecto tendría una duración de 18 meses. La contraparte principal será la Secretaría General.

**a) Información pública**

Estudio sobre políticas de difusión

- 1 consultor internacional experto en difusión de información por 1 mes
- 1 consultor centroamericano experto en difusión de información por 1 mes

Seminario-taller regional sobre políticas públicas de información de 3 días

Financiamiento

Seminario regional sobre acciones informativas de 3 días

Financiamiento

Cooperación técnica y financiera para poner en marcha las acciones acordadas

**b) Consulta**

Estudio y propuestas

1 consultor internacional experto en comunicación social por 1 mes

1 consultor centroamericano experto en organización institucional por 1 mes

**c) Promoción de asociaciones sociales regionales**

Estudio y propuestas

1 consultor internacional experto en comunicación social y promoción por 1 mes

1 consultor centroamericano experto en comunicación social y promoción por 1 mes

**d) Centros culturales especializados**

Establecimiento y operación de la unidad de trabajo en la Secretaría General.

**4. Resumen de costo del proyecto (en dólares)**

Información pública	124,990
Consulta	24,000
Promoción de asociaciones sociales regionales	24,000
Centros culturales especializados	100,000
Gestión del proyecto	27,299
<b>Total</b>	<b>300,289</b>

**5. Beneficios**

El fortalecimiento de la participación social en los procesos regionales constituye una condición importante para la estabilidad y éxito de la integración económica, además de que contribuye al fortalecimiento de la participación ciudadana y la vida cívica en general.

## **6. Riesgos**

Se supone que no habrá un nuevo brote de tensiones internacionales en Centroamérica que interfiera con los procesos de interacción e integración entre las sociedades.

## **7. Estado de preparación del proyecto**

El proyecto está siendo definido.

## **8. Fundamentación para el apoyo de los donantes**

La realización de los objetivos de este proyecto representa un aporte de gran importancia a la consolidación en Centroamérica de un proceso de integración profunda, en el sentido de contactos con bases sociales reales.



**Proyecto 8****La integración regional y la sociedad civil**

(Estimación del presupuesto, en dólares)

**1. Información pública 124,990****Estudio sobre políticas de difusión 24,000**

1 consultor internacional experto en difusión de información por 1 mes

Honorarios	1 x 7,000 =	7,000
Viáticos	1 x 3,500 =	3,500
Viajes	1 x 2,500 =	2,500

1 consultor centroamericano experto en difusión de información por 1 mes

Honorarios	1 x 5,000 =	5,000
Gastos	1 x 1,000 =	1,000
Misiones intracentroamericanas		3,000
Apoyo técnico y administrativo		2,000

**Seminario-taller regional sobre políticas públicas de información de 3 días 40,870**

(5 participantes por país)

Preparación 5,000

consultor internacional

Honorarios	1 x 4,000 =	4,000
Viáticos	1 x 4 x 140 =	560
Viajes	1 x 2,500 =	2,500

1 consultor centroamericano

Honorarios	1 x 2,000 =	2,000
Gastos	1 x 4 x 140 =	560

Participantes

Viajes	25 x 350 =	8,750
Viáticos	25 x 3 x 140 =	10,500
Gastos		5,000
Materiales		2,000

**Seminario regional sobre acciones informativas de 3 días 60,120**

(10 participantes por país)

Preparación 5,000

consultor internacional

Honorarios	1 x 4,000 =	4,000
Viáticos	1 x 4 x 140 =	560
Viajes	1 x 2,500 =	2,500

1 consultor centroamericano

Honorarios	1 x 2,000 =	2,000
------------	-------------	-------

Gastos	1 x 4 x 140 =	560
Participantes		
Viajes	50 x 350 =	17,500
Viáticos	50 x 3 x 140 =	21,000
Gastos		5,000
Materiales		2,000

## 2. Consulta 24,000

### Estudio y propuestas

1 consultor internacional experto en comunicación social por 1 mes

Honorarios	1 x 7,000 =	7,000
Viáticos	1 x 3,500 =	3,500
Viajes	1 x 2,500 =	2,500

1 consultor centroamericano experto en organización institucional por 1 mes

Honorarios	1 x 5,000 =	5,000
Gastos	1 x 1,000 =	1,000
Gastos		
Misiones intracentroamericanas		3,000
Apoyo técnico y administrativo		2,000

## 3. Promoción de asociaciones sociales regionales 24,000

1 consultor internacional experto en comunicación social y promoción por 1 mes

Honorarios	1 x 7,000 =	7,000
Viáticos	1 x 3,500 =	3,500
Viajes	1 x 2,500 =	2,500

1 consultor centroamericano experto en comunicación social y promoción por 1 mes

Honorarios	1 x 5,000 =	5,000
Gastos	1 x 1,000 =	1,000
Gastos		
Misiones intracentroamericanas:		3,000
Apoyo técnico y administrativo:		2,000

## 4. Centros culturales especializados

Establecimiento y operación de la unidad de trabajo 100,000

## 5. Gestión del proyecto 27,299

**TOTAL** **300,289**

Cooperación técnica y financiera

A ser determinada

## **Proyecto 9**

### **FOROS POLITICOS REGIONALES**

#### **1. Objetivos**

En el marco de la presente reforma institucional, los Presidentes centroamericanos han señalado la necesidad de reevaluar las funciones del Parlamento Centroamericano (PARLACEN). El propio PARLACEN ha comenzado a elaborar propuestas de adaptación de su funcionamiento.

El presente proyecto tiene un objetivo de corto plazo y otro de mediano.

En el mediano plazo se propone apoyar la reflexión y el análisis sobre el papel de foros políticos regionales, y particularmente parlamentarios, en el contexto centroamericano.

En el corto plazo se orienta a apoyar las tareas inmediatas de readecuación de la constitución y funcionamiento del PARLACEN, de acuerdo con las orientaciones políticas que sean adoptadas al respecto por las autoridades competentes.

#### **2. Descripción del proyecto**

##### **a) Readecuación del funcionamiento del Parlamento Centroamericano**

La definición del alcance de esta tarea de reevaluación deberá de ser confirmada con las máximas instancias políticas de los países centroamericanos.

Los principales elementos que podrían contemplarse, si así lo manifiestan los Presidentes, son:

- i) El número de sesiones y reuniones;
- ii) El número de diputados;
- iii) Las remuneraciones y prestaciones, y
- iv) El *status* de los diputados (inmunidades y privilegios personales; elección directa)

##### **b) Reflexión sobre el papel de los foros políticos regionales**

El objetivo de mediano plazo es el replanteamiento de un ente parlamentario regional en el contexto centroamericano.

Esta reflexión debe considerar no sólo la función de un ente parlamentario regional con relación a otras instancias regionales, sino también la interacción entre el nivel regional y el nivel

nacional del trabajo parlamentario. En ambos aspectos, se deberán tomar como punto de partida las necesidades y realidades actuales de Centroamérica.

Se sugiere constituir un grupo de estudio compuesto por representantes del PARLACEN y de las Asambleas Nacionales, con la participación de juristas y politólogos especializados, en el marco de las labores de la red de estudiosos y expertos centroamericanos.

Este grupo debería contar con insumos provenientes de expertos y representantes de los diferentes foros parlamentarios que existen en otras regiones. La reflexión no debería limitar su atención a la experiencia del Parlamento Europeo, que sigue siendo muy distante de las realidades y las necesidades centroamericanas. En el caso de Europa, se sugiere ampliar los puntos de referencia para incluir, entre otros, los casos de la Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa y del Consejo Nórdico.

Por otra parte, el análisis debe partir del aporte que pueda dar un foro político/parlamentario regional a los procesos de consolidación democrática y participación cívica en los países centroamericanos.

El grupo mantendría una interacción permanente con las Asambleas Nacionales y con el PARLACEN. Asimismo, desplegaría acciones de información al público.

Se someterá un informe preliminar al cabo de nueve meses y una propuesta concreta al cabo de 12 meses.

### **3. Implementación del proyecto**

El proyecto tendrá una duración de 12 meses. Las contrapartes nacionales serán un comité nombrado por los Presidentes centroamericanos para la primera tarea, y un grupo nombrado por los Presidentes, las Asambleas Nacionales y el PARLACEN, para la segunda tarea.

La cooperación técnica consistirá de los siguientes elementos:

#### **a) Readecuación**

El apoyo en este aspecto consistiría en la asesoría de 2 consultores europeos por un mes (uno del Parlamento Europeo, y uno independiente).

#### **b) Grupo de reflexión**

El proyecto apoyaría las siguientes acciones:

- i) Reuniones del grupo
- ii) Apoyo administrativo al grupo por 12 meses

- iii) Un seminario regional para evaluar experiencias de 4 días, con la participación de 50 centroamericanos, 10 europeos y 4 sudamericanos
- iv) Acciones de información pública y consulta, y
- v) Un taller regional para la discusión de la propuesta.

#### **4. Resumen de costo del proyecto (en dólares)**

Readecuación	32,000
Grupo de reflexión	167,350
Gestión del proyecto	19,935
<b>Total</b>	<b>219,285</b>

#### **5. Beneficios**

El establecimiento de un nuevo consenso sobre la naturaleza y el papel de un foro político regional, teniendo en cuenta la evolución política de Centroamérica, así como la nueva agenda de integración, sería un importante elemento en el fortalecimiento del proceso regional.

#### **6. Riesgos**

Será importante que las autoridades políticas centroamericanas brinden un apoyo claro al proceso de readecuación y de reflexión.

#### **7. Estado de preparación del proyecto**

El proyecto se halla en la fase de definición.

#### **8. Fundamentación para el apoyo de los donantes**

La consolidación a mediano plazo de un foro político adecuado a las necesidades y realidades del contexto centroamericano constituiría un aporte de valor tanto para la readecuación de la institucionalidad regional como para el proceso de consolidación de la gobernabilidad democrática en Centroamérica.

**Proyecto 9****Foros políticos regionales**

(Estimación de presupuesto, en dólares)

<b>1.</b>	<b>Readecuación</b>		<b>32,000</b>
	2 consultores europeos expertos en organización institucional de grupos parlamentarios regionales por un mes		
	Honorarios	2 x 1 x 10,000 =	20,000
	Viáticos	2 x 1 x 3,500 =	7,000
	Viajes	2 x 1 x 2,500 =	5,000
<b>2.</b>	<b>Grupo de reflexión</b>		<b>167,350</b>
	Reuniones del grupo		10,000
	Apoyo técnico y administrativo por 12 meses		54,000
	1 asistente profesional	1 x 12 x 3,000 =	36,000
	1 secretaria	1 x 12 x 1,500 =	18,000
	1 seminario regional para evaluar experiencias, de 4 días		83,350
	(con la participación de 50 centroamericanos, 10 europeos y 4 sudamericanos)		
	Viajes:		
		10 x 2,500 =	25,000
		4 x 1,000	4,000
		45 x 350 =	15,750
	Viáticos:	60 x 4 x 140	33,600
	Gastos:		5,000
	Acciones de información pública y consulta		5,000
	Un taller regional		15,000
<b>3.</b>	<b>Gestión del proyecto</b>		<b>19,935</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>219,285</b>

## VI. RESUMEN DE COSTOS

<b>1.</b>	<b>Financiamiento y auditoría del núcleo institucional de la integración centroamericana</b>	<b>162,800</b>
	-Diseño y liquidación de cuentas	90,000
	-Implementación	39,000
	-Establecimiento de un mecanismo de auditoría	19,000
	-Gestión del proyecto	14,800
<b>2.</b>	<b>Consolidación institucional de la Secretaría General de la integración centroamericana</b>	<b>359,700</b>
	-Diseño institucional	90,000
	-Instrumentación jurídica	25,000
	-Reglamento	19,000
	-Acompañamiento	193,000
	-Gestión del proyecto	32,700
<b>3.</b>	<b>Fortalecimiento de los recursos humanos de la Secretaría General de la integración centroamericana</b>	<b>1,084,600</b>
	-Incorporación o retiro de recursos humanos de las secretarías existentes	90,000
	-Definición de las necesidades en recursos humanos de la Secretaría General y elaboración de normas de personal	67,500
	-Formación	828,500
	-Gestión del proyecto	98,600
<b>4.</b>	<b>Fortalecimiento de las capacidades nacionales para la cooperación e integración centroamericana</b>	<b>961,125</b>
	-Identificación de necesidades y elaboración de un plan regional	151,000
	-Ejecución de las acciones en cada país (adaptación de normas e introducción de nuevos sistemas, formación y acompañamiento)	722,750
	-Gestión del proyecto	87,375
<b>5.</b>	<b>Transformación y fortalecimiento del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP)</b>	<b>674,905</b>
	-Definición	138,300
	-Proceso de transformación	219,000
	-Fortalecimiento de las capacidades	256,250
	-Gestión del proyecto	61,355

<b>6.</b>	<b>Establecimiento de una Organización Centroamericana de Turismo</b>	<b>721,600</b>
	-Estrategia y diseño	104,000
	-Apoyo a la nueva organización (fortalecimiento institucional y capacitación)	552,000
	-Gestión del proyecto	65,600
<b>7.</b>	<b>Transformación del Instituto Centroamericano de Investigación y Tecnología Industrial (ICAITI)</b>	<b>364,375</b>
	-Definición y apoyo a la transición	183,250
	-Implementación y fortalecimiento de la coordinación regional del sistema MNPC	148,000
	-Gestión del proyecto	33,125
<b>8.</b>	<b>La integración regional y la sociedad civil</b>	<b>300,289</b>
	-Información pública	124,990
	-Consulta	24,000
	-Promoción de asociaciones sociales regionales	24,000
	-Centros culturales especializados	100,000
	-Gestión del proyecto	27,299
<b>9.</b>	<b>Foros políticos regionales</b>	<b>219,285</b>
	-Readecuación	32,000
	-Grupo de reflexión	167,350
	-Gestión del proyecto	19,935
	<b>TOTAL</b>	<b>4,548,390</b>