

SECRETARIA DE RECURSOS NATURALES
UNIDAD DE PLANIFICACION SECTORIAL AGROPECUARIA
DEPARTAMENTO DE COOPERACION Y ORGANISMOS INTERNACIONALES

MEMORIAS DE LA REUNION TECNICA SOBRE COOPERACION
INTERNACIONAL EN HONDURAS

IICA
E 14
S446m

CONVENIO SRN/SECPLAN/IICA NOVIEMBRE 17, 1992



**SECRETARIA DE RECURSOS NATURALES
UNIDAD DE PLANIFICACION SECTORIAL AGROPECUARIA
DEPARTAMENTO DE COOPERACION Y ORGANISMOS INTERNACIONALES**

SECRETARIA DE RECURSOS NATURALES
UNIDAD DE PLANIFICACION SECTORIAL AGROPECUARIA
DEPARTAMENTO DE COOPERACION Y ORGANISMOS INTERNACIONALES
1992 - 1994
1992 - 1994

**MEMORIAS DE LA REUNION TECNICA SOBRE COOPERACION
INTERNACIONAL EN HONDURAS**

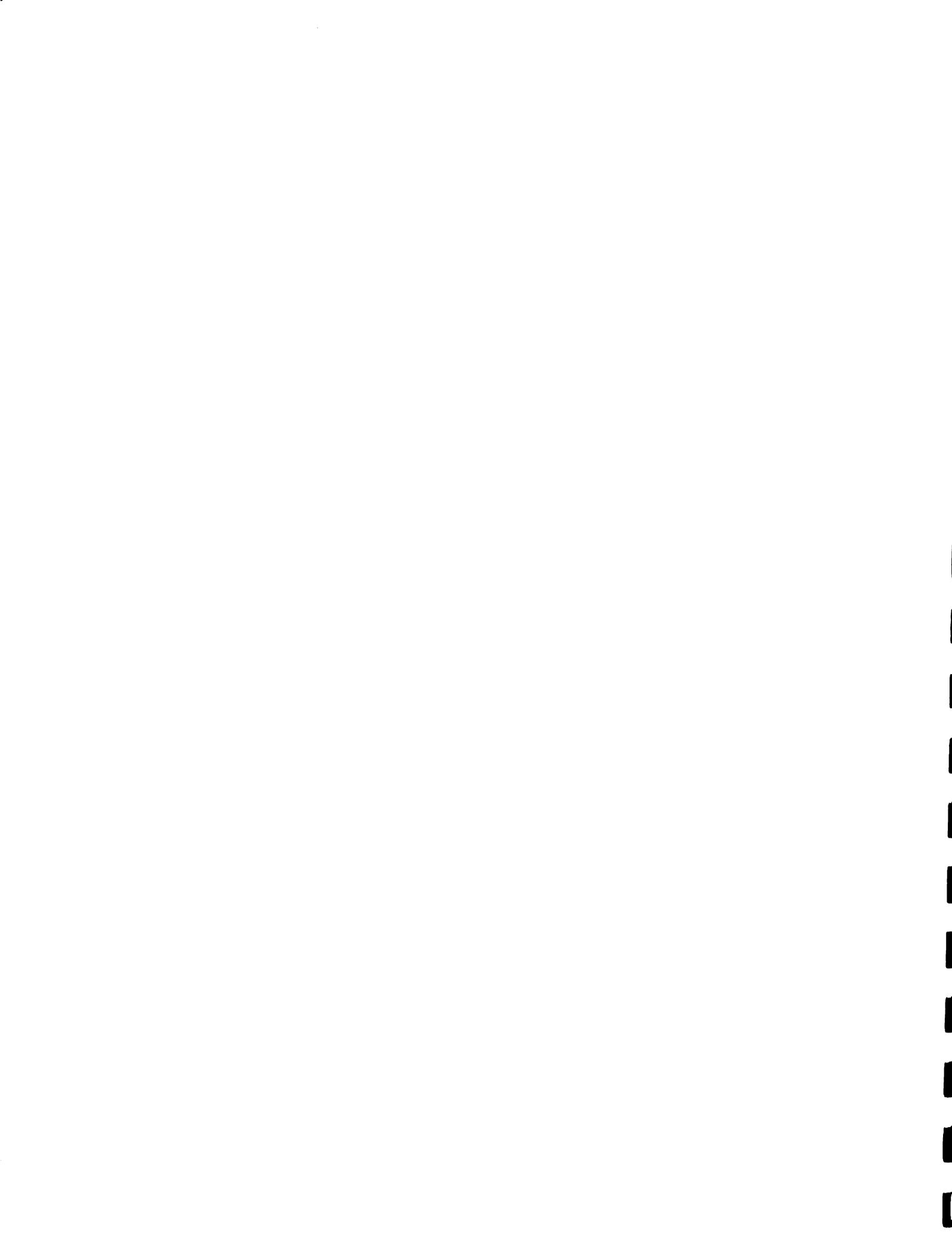
CONVENIO SRN/SECPLAN/IICA NOVIEMBRE 17, 1992

11CA E1A
S 446 m
~~BV 7507~~

00004167

I N D I C E

	Página
1. Introducción	1
2. Programa	3
3. Asistentes a la reunión.	5
4. Bienvenida e inauguración. Palabras del Dr. Francisco Matamoros, Viceministro de Recursos Naturales.	6
5. Presentación del Lic. Hernando Palma, Secretario Adjunto de UPSA.	7
6. Presentación de la Lic. Ana Cristina Padgett, Jefe de DCOI/UPSA.	8
6.a Funciones del Depto., justifi- cación y objetivos de la reu- nión.	8
6.b Avances en la identificación de la cooperación externa al sector agrícola.	10
7. Presentaciones de los Representantes Institucionales sobre las políticas de cooperación internacional.	14
7.a Propósito	14
7.b Presentación de la Lic. Silvia de Izaguirre, Representante de SECPLAN.	15
7.c Intervención del Lic. Pablo Pastor, Representante del Minis- terio de Relaciones Exteriores.	19
7.d Intervención de la Lic. Orfidia Pastora, Representante del Minis- terio de Hacienda.	21
8. Principales propuestas del panel.	24
9. Resumen de resultados de reunión.	26

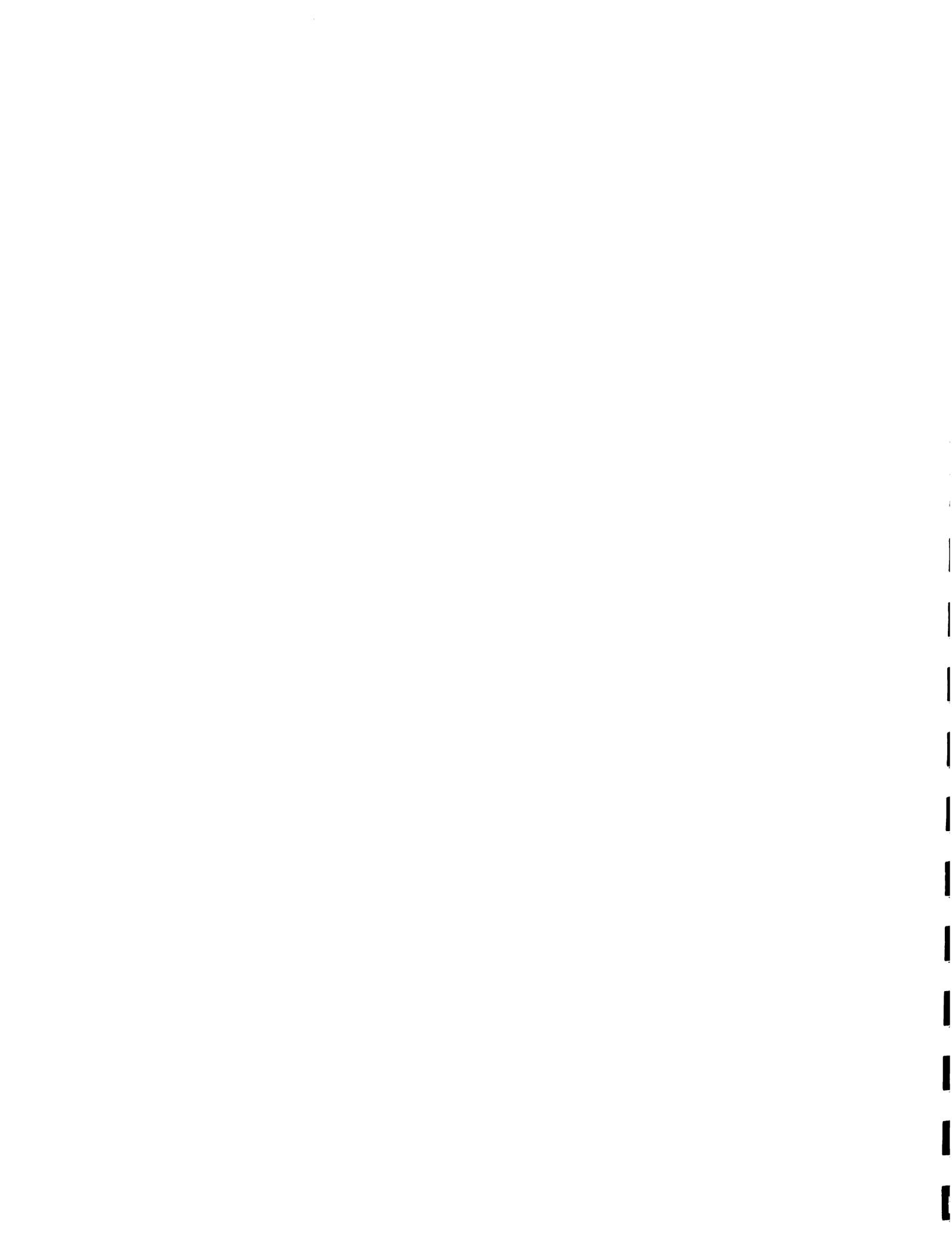


1. INTRODUCCION

La Unidad Sectorial de Planificación Agrícola (UPSA), ha venido desarrollando un esfuerzo para identificar de manera más eficiente la oferta de cooperación técnica y financiera externa que recibe el sector, la cual es una de las funciones que le otorga el artículo 36 de la Ley de Planificación, en apoyo al Consejo de Desarrollo Agrícola (CODA).

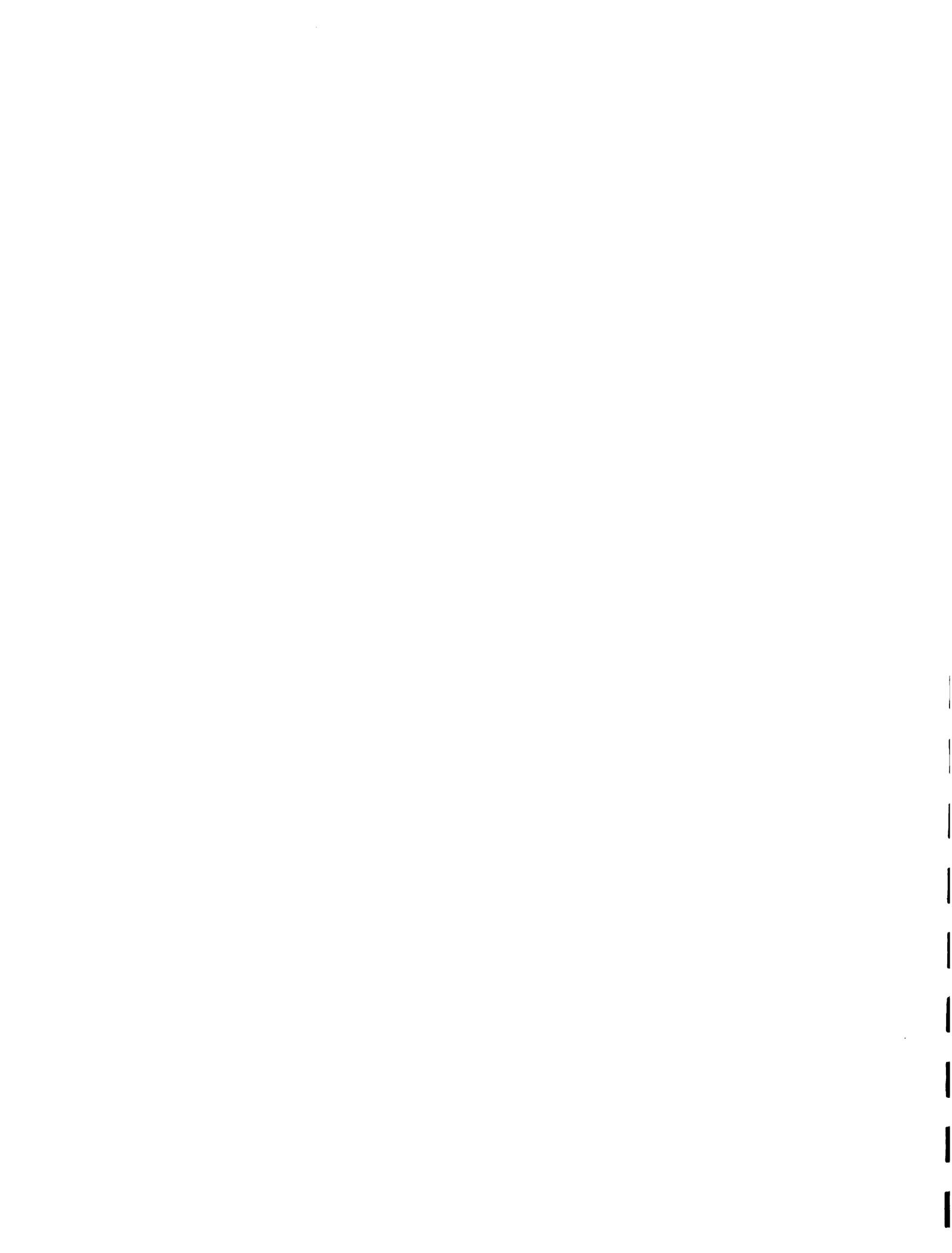
Un paso adicional será el dar cumplimiento a los objetivos contenidos en el artículo 4 de la Ley para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola que en su contenido b, señala "consolidar la organización e institucionalización del sector público agrícola y establecer las bases para la racionalización y mejorar la coordinación de sus actividades", ésto conlleva el conocimiento y la armonización de la política de la Cooperación Internacional del país, en lo que concierne a la planificación de la cooperación externa y al financiamiento de ésta, muchas veces limitada por su capacidad real de endeudamiento.

Por este motivo y en la búsqueda de mayor información, que permita generar una estrategia sectorial para hacer más eficiente la cooperación que recibe el sector, es que se creyó conveniente organizar una reunión técnica, en la cual además de dar a conocer los avances logrados en la identificación de la oferta externa, se pudieran recibir de las instituciones de gobierno encargadas del diseño y conducción de la política de cooperación externa los lineamientos más importantes, que servirán de marco de referencia para elaborar una estrategia para el mejoramiento de la utilización de la cooperación externa del sector agrícola.



2. PROGRAMA.

HORA	ACTIVIDAD
8:30 a.m.	Inauguración por el Sr. Viceministro de Agricultura y Ganadería, Dr. Francisco Matamoros.
9:00-9:15 a.m.	Justificación y Objetivos de la Reunión, por el señor Secretario Adjunto de la Unidad de Planificación Sectorial Agrícola, Lic. Hernando Palma.
9:15-9:45 a.m.	Avances de UPSA en Cooperación Externa y Mecánica de la Reunión, por la Jefe del Departamento de Cooperación y Organismos Internacionales de la UPSA, Lic. Ana Cristina Padgett.
9:45-10:00 a.m.	Café Presentación de Políticas. Moderación: Ing. Manuel López Luna
10:00-10:30 a.m.	Política de Cooperación Internacional de SECPLAN, por la Representante del Departamento de Cooperación Técnica de SECPLAN, Lic. Silvia de Izaguirre.
10:30-10:45 a.m.	Preguntas
10:45-11:15 a.m.	Política de Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores por el Director General de Organismos Internacionales, Lic. Pablo Pastor.
11:15-11:30 a.m.	Preguntas
11:30-12:00 m.	Política de Financiamiento Externo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público por la Coordinadora General de la Dirección General de Crédito Público.



HORA	ACTIVIDAD
12:00-12:15 p.m.	Preguntas
12:15-12:45 p.m.	Panel sobre mecanismos de coordinación para mejorar el uso de la cooperación internacional.
13:00-14:30 p.m.	Almuerzo.



3. ASISTENCIA

NOMBRE EXPOSITORES	INSTITUCION
1. Dr. Francisco Matamoros	Viceministro, Secretaría de Recursos Naturales (SRN).
2. Sra. Orfidia Pastora	Coordinadora General, Dirección General de Crédito Público (DGCP), Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
3. Sra. Silvia de Izaguirre	SECPLAN
4. Sr. Pablo Pastor	Director General de Organismos Internacionales, Ministerio de Relaciones Exteriores.
5. Sr. Hernando Palma	Secretario Adjunto, Unidad de Planificación Sectorial Agrícola (UPSA).
6. Sra. Ana Cristina Padgett	Jefe Depto. de Cooperación y Organismos Internacionales (DCOI), UPSA.
7. Sr. Manuel López Luna	Asesor UPSA Moderador de la reunión.
PARTICIPANTES	
8. Sr. Carlos Enrique Fiallos Corea	Planificador IHCAFE.
9. Sra. Leslie Ondina Varela	Planificador COHDEFOR
10. Sr. Manuel Valdivieso Pineda	Gerente Planificación, COHDEFOR
11. Sr. Marco A. Aguero	Jefe Estudios Económicos, BANADESA.
12. Sr. Julio César Marini	Estudios Económicos, BANADESA.
13. Sr. Arnaldo Chirinos	Director UPI, SRN.
14. Sr. Erasmo Sosa	Jefe Depto. de Proyectos UPI, SRN.
15. Sr. Adalberto Tenorio Cruz	Jefe de Planificación INA.
16. Sr. Numa Pompilio Bonilla	Subjefe Depto. Cooperación Técnica Internacional, INA.
17. Sr. Gustavo A. Díaz T.	Asistente Técnico Planificación, INA.
18. Sr. Julio César Palada	Planificador, INA.
19. Sra. Amalia Guzmán de Pineda	Oficial de Crédito, DGCP, Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
20. Sr. Arnaldo Chibbaro	Programa IV "Comercio e Integración", Sede Central IICA.
21. Sr. Guillermo Toro Briones	IICA-Honduras.
22. Sr. Jorge Antonio Flores	Consultor



NOMBRE EXPOSITORES	INSTITUCION
23. Sr. German Zepeda	Jefe Depto. de Proyectos UPSA.
24. Sra. Nesy Martínez	Asesora UPSA.
25. Sr. Roberto Arita	Consultor UPSA.
26. Sra. Dina Morel	DCOI, UPSA.
27. Sra. Erlinda Escoto	DCOI, UPSA.
28. Sra. Aida Lara	DCOI, UPSA.
29. Sra. Nelly Gaekel	DCOI, UPSA.
30. Sra. Lorena Castro de Reyes	DCOI, UPSA.
31. Srta. Christel Hesse Joya	DCOI, UPSA.
32. Sr. Mario Membreño Reyes	DCOI, UPSA.

4. BIENVENIDA E INAUGURACION.

PALABRAS DEL DR. FRANCISCO MATAMOROS, VICEMINISTRO DE RECURSOS NATURALES.

La Ley para la Modernización y el Desarrollo Agrícola señala como uno de sus objetivos, establecer los mecanismos necesarios para promover la modernización agrícola y la permanente actividad óptima en el sector. Además, cita que el Estado ejecutará sus políticas en forma coordinada y coincidente para estos fines.

Específicamente la ley busca entre sus objetivos, consolidar la organización e institucionalización del Sector Público Agrícola.

Por su parte, el país se encuentra en un proceso de ajuste estructural de su economía, este proceso implica un cambio de políticas y entre ellas las restricciones financieras en que nos encontramos significan una restricción del gasto público y una mejor y mayor ayuda internacional.

El sector agrícola constituye el generador que mueve la economía nacional, y como tal recibe diferentes tipos de ayuda internacional, ya sea en donaciones directas de recursos financieros o en especie, así también la cooperación técnica de diferentes organismos internacionales; pero este sector con toda su importancia no ha utilizado de la forma más eficiente esta cooperación.



Estamos organizando un nuevo sector público, un sector que norme y apoye al sector privado, para que sea este último el responsable de la producción, esta nueva organización nos lleva a mejorar la coordinación entre instituciones, difundir, de la mejor forma posible la información sobre cooperación externa, crear una demanda por esa cooperación para apoyo al sector, la ayuda internacional necesita ser intencionada, pero estas intenciones deben ser las que siente el país, para satisfacer sus necesidades.

Hemos pedido la ayuda a Relaciones Exteriores, SECPLAN y Hacienda, para que nos permitan organizar la cooperación externa, que podamos tener el marco referencial para establecer los lineamientos estratégicos que utilizaremos con los organismos oferentes de cooperación.

Los insto a que esta reunión nos sirva para mejorar la conducción de la cooperación internacional y que al final del evento, estemos claros sobre cómo vamos a coordinarnos para hacer realidad este propósito.

Les doy la bienvenida y desde ya los felicito por esta iniciativa que dejo formalmente inaugurada.

5. PRESENTACION DEL LIC. HERNANDO PALMA, SECRETARIO ADJUNTO DE UPSA.

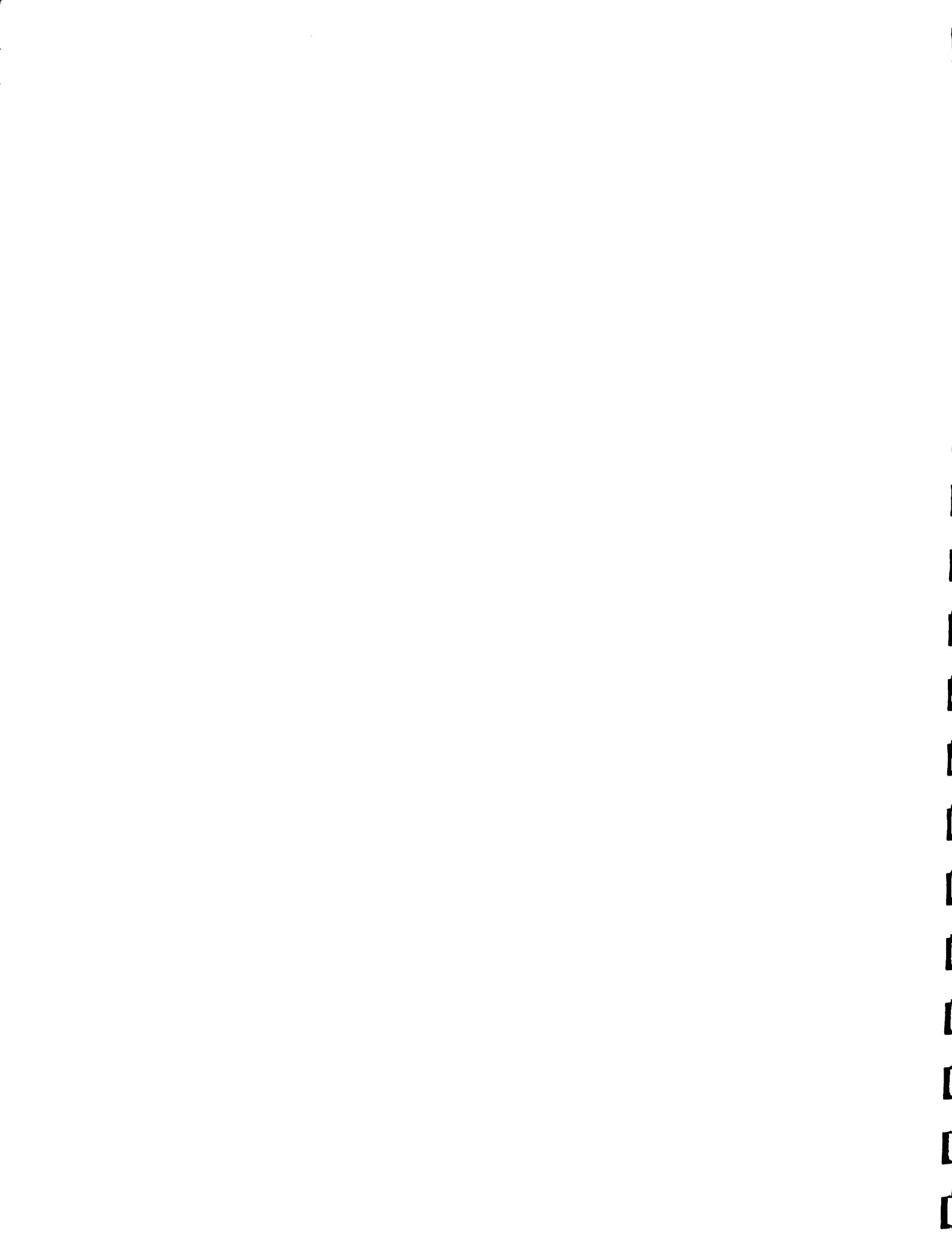
La modernización y la cooperación externa en el sector agrícola.

La implementación de un programa de Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola, congruente con la situación actual del país, propició la urgente necesidad de contar con un ente que programe, ejecute y coordine la cooperación internacional a nivel del sector agropecuario.

Se ha creído conveniente que este sector cuente con una organización administrativa que asegure y agilice la canalización de recursos económicos provenientes de fuentes externas, las cuales apoyarán la ejecución de programas y proyectos agropecuarios que contribuyan al desarrollo del país.

Es así, como a efecto de optimizar el uso de recursos financieros internacionales que se ofrecen a nuestro país, y fortalecer las estructuras productivas del sector agropecuario, se creó el Depto. de Cooperación y Organismos Internacionales, dentro del contexto del subsistema de Planificación Agrícola y por ende en la estructura de la Unidad de Planificación Sectorial Agrícola (UPSA).

Este Departamento atiende la cooperación técnica y financiera internacional, de acuerdo a las exigencias de los entes productivos del sector agrícola y tiene entre sus funciones, fortalecer los



vínculos con fuentes externas de cooperación, promover los mecanismos que rigen las relaciones internacionales referentes al sector agrícola, diversificar las fuentes de cooperación externa y promover proyectos y programas que integren actividades y grupos humanos que se desenvuelven en el área agrícola.

Para el cumplimiento de sus funciones, el Depto. de Cooperación y Organismos Internacionales, se apoyará en la estructura del Sector Agrícola en especial de su Comité Técnico (COTESA) coordinándose posteriormente con SECPLAN, sin embargo cabe mencionar que se dan casos en que las unidades ejecutoras se dirigen directamente a SECPLAN, lo cual ocasiona problemas en mantener el enfoque sectorial a las inversiones.

Por otro lado y en base a la Ley para la Modernización y el Desarrollo del Sector Agrícola, la UPSA a través de su Depto. de Proyectos, elaboró el Programa de Inversiones del Sector 1992-2000, el cual fue aprobado por el CODA y el mismo se actualiza anualmente.

En base a este programa el Depto. de Cooperación y Organismos Internacionales, basa sus gestiones sobre el apoyo requerido de fuentes externas. Este documento se considera como la demanda por cooperación externa que tiene el sector agrícola. Para la consistencia de este programa, es muy importante la coordinación interinstitucional, se requiere el apoyo de las unidades ejecutoras para que enmarquen sus demandas dentro de este programa, que ha sido elaborado en consulta con las instituciones involucradas.

En cuanto a la oferta sectorial se les expondrá brevemente cuál es la situación actual, en base a un estudio que recientemente hemos realizado.

Y antes, sólo quiero mencionarles que con apoyo de RUTA se está realizando un diagnóstico sobre las gestiones de cooperación internacional realizados por la UPSA durante 1991 y 1992, lo cual lo daremos a conocer cuando finalice.

6. PRESENTACION DE LA LIC. ANA CRISTINA PADGETT JEFE DEL DEPARTAMENTO DE COOPERACION Y ORGANISMOS INTERNACIONALES DE UPSA.

6.a. Funciones del Depto., justificación y objetivos de la reunión.

El Estado de Honduras se encuentra actualmente en un proceso de cambio, en el cual se ha adoptado un nuevo sistema económico. El marco institucional que permite esta transformación ya existe, por lo que el siguiente paso es la implementación pertinente.



Como es un nuevo sistema, el país no cuenta con la experiencia, lo que hace necesario el concurso y ayuda de la comunidad internacional a través de sus mecanismos de cooperación externa, tanto técnica como financiera. Con el propósito de definir una estrategia para el uso racional de la asistencia internacional, es necesario la coordinación de las instituciones involucradas en la gestión de la cooperación internacional.

Es la Ley de Planificación (Decreto No. 179-86) y los acuerdos 177-89 y 112-89, la que estructura y organiza formalmente el Sector Público Agrícola, estableciendo un subsistema de planificación agrícola, enmarcado en el sistema Nacional de Planificación coordinado por la Secretaría de Planificación (SECPLAN). En éste se establecen instancias de dirección y coordinación, organizando

el Consejo de Desarrollo Agrícola (CODA) como el órgano de consulta y armonización a nivel superior para la decisión política; y es la Unidad de Planificación Sectorial Agrícola (UPSA), la que actúa como Secretaría Técnica del CODA; además el Comité Técnico Sectorial Agrícola (COTESA), entidad que asiste a la UPSA en la coordinación y armonización del proceso de planificación de las entidades vinculadas al sector; y las Unidades de Planificación Institucional (UPI), organizadas en la Secretaría de Recursos Naturales y en el resto de entidades descentralizadas del Sector Público Agrícola.

Todo este marco institucional viene a ser reforzado por la Ley para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola (LMDSA), vigente a partir del 6 de abril de 1992.

De todo este contexto legal se pueden delimitar las áreas de acción de la UPSA con respecto al apoyo y/o asesoría a las instituciones del sector, mismas contenidas en el Artículo 16 del Acuerdo 177-89. Estas áreas son:

1. Estudio , análisis y desarrollo de políticas
2. Programación, presupuesto y control
3. Financiamiento, cooperación y desarrollo institucional
4. Información documental y numérica

Es importante hacer notar que la UPSA no es una dependencia del Ministerio de Recursos Naturales sino de la Dirección y Coordinación Superior del Sector Público Agrícola, misma que recae en la SRN (Artículo 7 LMDSA), en congruencia con la Ley de Planificación, que establece el funcionamiento de una unidad de Planificación Sectorial en cada Secretaría de Estado coordinadora de un sector.

Todos estos mandatos son el fundamento para los trabajos que la UPSA ha venido adelantando con el fin de que sirvan al Sector Agrícola, para orientar sus demandas por cooperación externa, para



mejorar el sistema de negociación de la oferta y demanda por cooperación internacional.

Para ampliar la información sobre el marco donde se realiza la cooperación internacional, que a su vez ayude a la formulación de la estrategia sectorial, se ha contemplado realizar una reunión técnica, con los sectores involucrados en la conducción de la política de cooperación externa.

Los objetivos de la reunión son: dar a conocer los avances logrados por UPSA en el conocimiento de la oferta por cooperación externa, y recibir de parte de las Secretaría de Relaciones Exteriores, Hacienda y Crédito Público, y SECPLAN. Los lineamientos que en materia de cooperación técnica y financiera, tiene el país para darle un marco más real a la estrategia sectorial que se encuentra en elaboración.

Entre los trabajos realizados por el Depto. se encuentra la identificación de la cooperación externa al sector agrícola, el cual fue realizado con la cooperación del IICA y que contó con la consultoría del Lic. Roberto Arita, quien explicará el desarrollo del trabajo.

6.b Avances en la identificación de la cooperación externa al sector agrícola por el Lic. Roberto Arita (Consultor UPSA/IICA).

Resulta interesante constatar el importante papel que desempeña la cooperación internacional en el desarrollo económico en un país de economía dependiente como Honduras.

Esta, a pesar de que se ha concretado en términos generales de manera desordenada, y como consecuencia de ello no siempre ha sido la que realmente se necesitaba. Posiblemente no se haya tenido como punto de partida una demanda de las necesidades del país, ha contribuido notablemente en términos de propiciar un equilibrio en la balanza de pagos, ahorro interno y crecimiento económico.

Si se observa el comportamiento del PIB de las dos últimas décadas, se muestra que el crecimiento económico experimentado en los años 70, se debió en gran parte al flujo de divisas procedentes del exterior, lo que permitió que el PIB mantuviera tasas promedio anuales del 8.8%. Sin embargo, al entrar a los años 80, éste bajó a tasas negativas, luego el segundo quinquenio del 82 observó una ligera mejoría, pero a partir de 1987, año en que Honduras es declarado como no elegible por los organismos internacionales, se observa de nuevo una baja en el PIB, el cual descendió en 1990, a 0.1% como resultado de la renegociación de la deuda, en 1991 el PIB inicia su reflujó y alcanza una tasa promedio del 2.2%, debido a que la mayor parte de la cooperación, fue utilizada para el pago del servicio de la deuda, produciendo ahorro interno de recursos fiscales.



El relativo beneficio aportado por la cooperación internacional, tiene que ver con la falta de una definición respecto a los objetivos, dentro de los cuales se solicita y contrata. Precisamente, el propósito de esta reunión, es para ponerse de acuerdo en torno a la necesidad de una mejor coordinación de la demanda por cooperación, para que realmente a la misma pueda asignársele un papel en el nuevo esquema de desarrollo tanto en su configuración operativa como funcional en las estructuras institucionales.

La UPSA, en ese sentido, ha iniciado algunas acciones que contribuirán con el enfoque que se le dará a la estrategia de cooperación externa y entre ellas realizó un estudio sobre la dimensión de la oferta de la cooperación internacional, partiendo de un sondeo que abarcó a cooperantes externos y que se concretó con 28 organismos, 14 multilaterales y 14 bilaterales, éste estuvo estructurado en función de recolectar la siguiente información:

Identificación del cooperante:

- Nombre del organismo
- Nombre del Representante
- Dirección y teléfono

Estrategia para la cooperación

- Objetivos del cooperante
- Políticas del cooperante
- Criterios del cooperante

Mecanismos de acceso a la cooperación

- Contraparte oficial
- Contraparte nacional
- Guías de formulación de proyectos
- Niveles de decisión
- Sistema de monitoreo y evaluación

Las más importantes conclusiones que se desprenden de este estudio es que la mayoría de los organismos tienen como criterio que la cooperación debe negociarse en comisión mixta, por lo que se deduce que es indispensable ofrecer un paquete de formación al recurso humano asignado a tan delicadas funciones, para elevar el nivel de conocimientos sobre la realidad del sector y ampliar el horizonte de la visión de los negociadores, a efecto de que las futuras contrataciones sean de mayor alcance y con perspectivas de futuro.

La mayoría de los organismos manifestaron que disponen de guías para la formulación de las solicitudes, a efectos de evitar la dilapidación del tiempo, el organismo gestor debe coleccionar estas guías y hacer circular para que cada UPI's formule adecuadamente las solicitudes.

También la mayoría de cooperantes disponen que el monitoreo y evaluación recaiga en el proyecto mismo; en ese sentido, cada UPI deberá especializar a un equipo que se encargue de crear un sistema apropiado que mida el desempeño de la gestión, para hacer los ajustes necesarios y agilice los trámites para aquellos que están en aprobación.

Recomendaciones:

1. Desarrollar una serie de reuniones técnicas y seminarios que permitan reconceptualizar los términos de la cooperación internacional al Sector Agrícola de Honduras, en donde tengan participación, además de la Secretaría de Recursos Naturales, las Secretarías de Planificación, Coordinación y Presupuesto (SECPLAN), de Hacienda y Crédito y Relaciones Exteriores, en éste último el área de bilaterales y organismos internacionales. El eje temático del primer seminario girará en torno a las Políticas del Estado en materia de cooperación internacional y su lógica interna determinada por:
 - a) Exposición de la política de cooperación internacional asumida por cada representación al seminario.
 - b) Exposición de la estrategia de cooperación de los organismos internacionales.
 1. Objetivos
 2. Políticas
 3. Criterios de la cooperación
 - c) Análisis y redefinición de los mecanismos de acceso a la cooperación internacional.

Las siguientes reuniones deberán girar en torno a lo siguiente:

- Prioridades de los organismos de la Secretaría de Recursos Naturales y Organismos adscritos en materia de cooperación internacional.
- Preparación de la estrategia sectorial.



- **Discusión de la estrategia con los organismos cooperantes.**

2. **Darle seguimiento al presente ejercicio para mantener actualizada la carpeta de organismos internacionales de cooperación al Sector Agrícola de Honduras, a través del personal técnico del Depto. de Organismos Internacionales de la Unidad de Planificación del Sector Agrícola, en el caso de aquellas que no fueron incluidas en esta recopilación y, a través de la Secretaría de Relaciones Exteriores y otros medios para aquellas cuya sede se encuentra en otros países; además, deberá agregarse la información correspondiente a aquellos potenciales cooperantes.**

3. **Coordinar adecuadamente la canalización de la cooperación internacional, mediante la legitimación de una instancia técnica con capacidad de sistematizar el manejo contable de las solicitudes, aboliendo la duplicidad en la toma de decisiones y proveyendo información a las distintas instancias involucradas, en función de evitar los retrasos en el proceso de gestión y de corresponder oportunamente a los compromisos de contraparte financiero contraídos.**

Dada la existencia de la Unidad de Planificación del Sector Agrícola, y en función de la Ley de Planificación a criterio de los cooperantes, ésta debería ser la unidad llamada a cumplir con este propósito.

4. **Asegurar la capacitación y especialización del recurso humano involucrado en todas las áreas de gestión, asignación y ejecución de la cooperación internacional, en función de profesionalizar y sistematizar los procesos que dinamicen la gestión y el flujo de la cooperación.**

5. **Establecer un sistema de monitoreo mediante una base de datos sobre la cooperación, manejada por varias personas, para no obstaculizar la fluidez de la cooperación, en caso de la ausencia de alguno de los asignados.**

6. **Establecer permanentemente comunicación interinstitucional y con los organismos de cooperación, para mantener vigentes y analizar los avances de los proyectos, estar suficientemente informados sobre la oferta de cooperación internacional y conocer puntualmente los mecanismos de acceso a ellos.**

7. **Mantener una línea de continuidad en la aplicación de la política gubernamental en materia agrícola para evitar que la cooperación al sector se pierda.**



8. Organización interna del sector para la cooperación internacional, de tal manera que pueda establecerse una clara relación entre UPSA y las distintas UPI's y OPD's.

7. **PRESENTACIONES DE LOS REPRESENTANTES INSTITUCIONALES SOBRE LAS POLITICAS DE COOPERACION INTERNACIONAL.**

7.a Propósitos.

Con el objetivo de conocer el marco de políticas que el país viene implementando, para conducir el proceso de negociación con las entidades externas que proporcionan la cooperación, se realizó una reunión de trabajo conducente a recibir los lineamientos de

política y mecanismos operativos que utilizan la Secretaría de Coordinación, Planificación y Presupuesto (SECPLAN), en su calidad de ente coordinador de la negociación técnica de la cooperación, el Ministerio de Relaciones Exteriores encargado de las orientaciones políticas de la cooperación internacional y en la parte financiera se contó con la participación de la Dirección General de Crédito Público del Ministerio de Hacienda, en su función de manejo del crédito externo dentro de la política fiscal del país.

El proceso de cambio estructural de la economía hondureña, acompañado de los nuevos roles que se le han asignado a las instituciones públicas para hacer más eficiente este proceso, utilizando para ello las leyes vigentes, en especial la de Planificación y la de Crédito Público, así como el nuevo marco legal nacido en la actual administración con la Ley de Modernización del Estado y su equipo de trabajo, mientras en el sector se ha puesto en funcionamiento la Ley para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola; estos instrumentos del ordenamiento jurídico del Estado, le proporcionan un nuevo dinamismo a la función pública y un cúmulo de mecanismos para desarrollar dicha funcionalidad.

Esto se torna más importante en el sector agrícola, que por su transformación respecto al tipo de intervención pública, su papel de sector generador de empleo, divisas, alimentos y valor agregado, así como su vinculación muy estrecha al apoyo externo que otorga la comunidad internacional, ha emprendido una tarea de mejorar sus elementos de conducción de la cooperación que recibe y se ha abocado a elaborar una estrategia dirigida a mejorar la eficiencia de los resultados de los diversos instrumentos de cooperación externa que llegan al sector; armonizando las demandas nacidas de los organismos centralizados, descentralizados, desconcentrados y privados, con las ofertas que vienen del exterior.

Para lograr una mejor comprensión de dichos lineamientos estratégicos, se necesitaba conocer el marco de políticas emanadas de los Ministerios de Relaciones Exteriores, Hacienda y Crédito

Público y de la Secretaría de Planificación, Coordinación y Presupuesto, como instrumentos orientadores para el sector encargado de elaborar su estrategia y cumplir con los mandatos legales respectivos.

El proceso de la reunión de trabajo, con la asistencia de funcionarios de las instituciones públicas agrícolas, además de las intervenciones del Sr. Viceministro de Recursos Naturales, el Subsecretario de UPSA y la Jefe del Depto. de Cooperación y Organismos Internacionales de UPSA y su personal técnico, contó con la participación de la Lic. Silvia de Izaguirre de SECPLAN, el Lic. Pablo Pastor por el Ministerio de Relaciones Exteriores y de la Lic. Orfidia Pastora, por el Ministerio de Hacienda y con la moderación del Ing. Manuel López Luna, Asesor de UPSA.

Como parte culminante de la reunión, se realizó un panel con la participación de los expositores, quienes señalaron las medidas más importantes a tomar, que sugerían que se pusieran en práctica para mejorar la conducción de la cooperación externa en el sector agrícola.

7.b Presentación de la Lic. Silvia de Izaguirre, Representante de SECPLAN.

Esta se basó en los siguientes conceptos:

- i) Marco legal
- ii) Que se entiende por cooperación, y
- iii) Políticas y lineamientos operativos.

Es a partir del Consejo de Planificación que se crea un marco legal, con la Ley de Planificación para racionalizar la demanda por los recursos externos que recibe el país, entre ellos lo que concierne a la cooperación técnica no reembolsable que es una actividad directa de SECPLAN; la cooperación financiera no reembolsable comprendida en la Ley de Crédito Público, la cual es competencia de Hacienda-Banco Central y SECPLAN.

En la ley se señala que la cooperación externa, debe ajustarse a las estrategias de desarrollo y le compete a SECPLAN evaluar las ofertas de cooperación externa que el país recibe de los organismos técnicos y financieros internacionales.

Es importante señalar que la Secretaría de Planificación, Coordinación y Presupuesto (SECPLAN), como interlocutor del gobierno con las fuentes externas, le corresponde junto con el Ministerio de Relaciones Exteriores tratar lo bilateral y lo multilateral; por ello coordina con el Ministerio de Relaciones Exteriores, para analizar las propuestas que se tienen con organismos internacionales y bilaterales definiendo convenios,

marco de acción con los países y se complementan con Hacienda, por los compromisos financieros que forman parte de cada convenio.

SECPLAN, se rige por la Ley de Planificación, la Ley de Crédito Público y la política de Desarrollo del Gobierno, los que definen las orientaciones respecto al uso de recursos externos y el estado de desarrollo del país. Actualmente para solicitar cooperación internacional, hay que tomar en consideración las áreas prioritarias señaladas por el gobierno tales como:

- Macroeconómicos (estabilización y ajuste)
- Desarrollo humano (calidad y cantidad)
- Aspectos Sectoriales
- Comercio Internacional

En el proceso de ajuste que forma parte del modelo de desarrollo actual del país, se han tomado dos fases, primera etapa: estabilización económica, y, segunda etapa: desarrollo humano.

En lo que respecta a lo macroeconómico es importante que se sistematicen los proyectos inversión pública, así como el sistema de información de la deuda, para orientar las solicitudes de cooperación.

Economía otorga las pautas referidas a negociación comercial internacional y el grado de respuesta en la formación de recursos humanos.

En el ámbito sectorial (Forestal es prioritario), la política de cooperación debe responder a la política global de gobierno para el desarrollo del país. Este es el marco orientador donde se apoya la política de cooperación, como instrumento para el desarrollo y complemento de lo que está haciendo el gobierno. Es importante que la cooperación sea en apoyo a los esfuerzos nacionales y no a dar sostenibilidad a proyectos que se convierten en eternos.

Lineamientos orientadores.

Las orientaciones de política para solicitar la cooperación externa se centran en cuatro temas básicos: Desarrollo Social, Ciencia y Tecnología, Medio Ambiente y Desarrollo Económico.

En la parte conceptual el aporte internacional, se basa en el apoyo de las naciones con recursos, para complementar esfuerzos, sirve y se orienta al desarrollo social de los países, la cooperación debe ser orientada al desarrollo económico y social del país. La autosostenibilidad de la cooperación es importante. Respecto a los tipos de cooperación que negocia SECPLAN, ésta es de diversos tipos:

- 1) Financiera de recursos reembolsables, no reembolsables y económico (comercial),
- 2) Ayuda en especie: alimentaria, insumos, medicamentos, "swaps" (salud y medio ambiente) son formas nuevas.
- 3.) Dirigida a áreas prioritarias. En el sector, éste tiene que definir sus áreas prioritarias, actualmente la gestión es débil y no se han fijado prioridades, existe bajo grado de aprovechamiento.

Lineamientos operativos.

1. Para la gestión de la cooperación externa, hay procedimientos establecidos para que las unidades ejecutoras presenten a SECPLAN los informes y necesidades. Se hace un análisis cualitativo y cuantitativo y se conceptualizan los programas, debiéndose armonizar en el marco del Plan de Inversiones y las necesidades del país.
2. Racionalizar el uso de recursos. Existen duplicidades marcadas en las solicitudes .
3. Complementariedad de la cooperación, que no sean propuestas puntuales y que no se desvíen los recursos.
4. Que exista capacidad de absorción de las unidades ejecutoras para manejar los proyectos.

Recomendaciones.

Para que las iniciativas sectoriales reciban la atención requerida se necesita:

1. Proyectos clasificados, jerarquizados y priorizados por un organismo sectorial responsable, tanto los de cooperación técnica como financiera.
2. Que sean enfocados dentro de los lineamientos de la Ley para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola (LMDSA) por lo cual deben actualizarse los proyectos en el nuevo marco.
3. Los proyectos deben tener impactos medibles y estar dirigidos a cambiar la problemática, con objetivos bien definidos tanto sectoriales como globales.
4. Deben propender a que sean autosostenidos y auto financiables. Hay proyectos que se han hecho permanentes en el sector, lo que desvirtúa la orientación de la cooperación.

5. Los proyectos deben ser técnica y administrativamente factibles, deben buscarse recursos nacionales para aportar a la contribución externa. Que exista contrapartida nacional en efectivo y en especie.
6. Que respondan a las prioridades del gobierno y del sector.
7. Que las contrapartes nacionales asignadas a los proyectos, sean permanentes, para dar eficiencia a la capacitación.
8. Que exista efecto multiplicador de los proyectos.
9. Que el sector público debe hacer de normador y coordinador, no ejecutor, aunque aquí se producen problemas intersectoriales.

Mecanismos de coordinación.

La Ley de Planificación señala para la SRN en el artículo 36, que la Política Sectorial, será diseñada y determinada por ésta y además es responsable de la armonización sectorial. Por lo tanto como sugieren las fuentes que ofrecen cooperación, éstas requieren de un solo interlocutor sectorial, además, del rol de SECPLAN, por lo que sería conveniente definir algunas de las siguientes alternativas.

- i) Que las UPI's presenten los proyectos a SECPLAN y que se requiera la opinión de UPSA, antes de canalizarlo al cooperante.
- ii) Que las UPI's presenten las iniciativas a UPSA con copia a SECPLAN.
- iii) Que SECPLAN, reciba los requerimientos directamente por parte de las UPI's y luego los analice con UPSA.

Comentarios de los participantes.

Ing. Arnaldo Chirinos:

Que la implementación de DICTA va a ser un proceso que va a tomar varios años, las 2 Direcciones van a desaparecer por inercia, el SRN, va a tener que realizar la investigación y por ello los proyectos deberían ser negociados según este proceso.

Sr. Guillermo Toro:

Sugiere una cuarta alternativa, que las UPI's presenten sus requerimientos a UPSA , ésta los prioriza y jerarquiza y según ese resultado lo pasa a SECPLAN.

7.c Intervención del Lic. Pablo Pastor, Representante del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Existe un lineamiento básico respecto a la cooperación internacional, el cual se encuentra expresado en el libro azul, donde se señala la orientación del gobierno. La estrategia inicial ha sido correcta, pero los cambios mundiales muestran que debería modificarse.

El principio de la Política Exterior señala que es complementaria a la política interior. Existe una serie de criterios básicos para orientar la cooperación internacional.

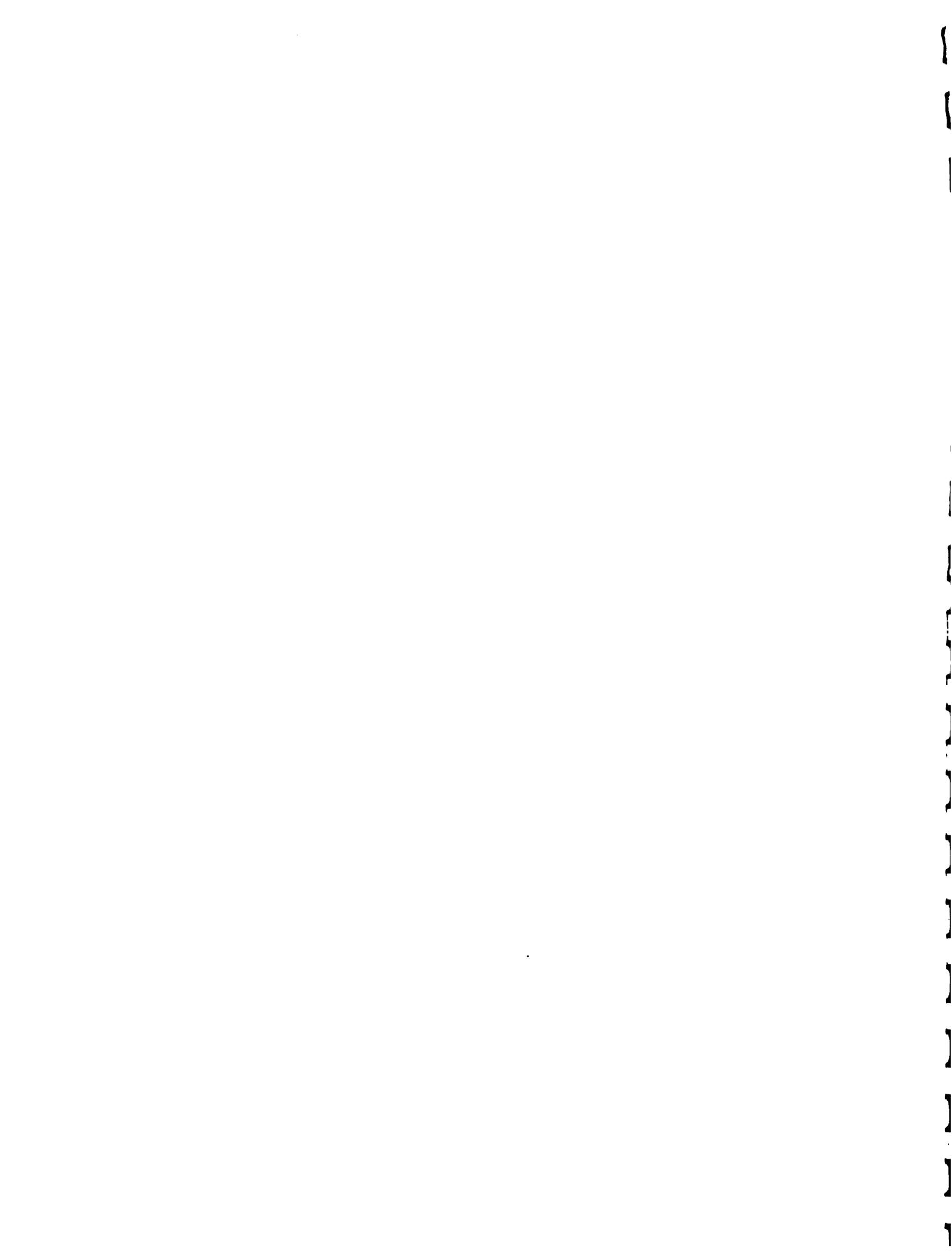
La Comunidad Cooperante, otorga un gran énfasis a relaciones comerciales y con ello a sacar ventajas del apoyo. Por ello el criterio político, es la relación con Centro América (antes, el flujo de recursos provenía de objetivos político estratégicos y los cambios en el nuevo contexto internacional que están conduciendo la armonía, hacen que estos criterios pierdan peso y se desarrolle el criterio de cooperación hacia lo económico-social, el otro criterio es el desarrollista).

Según la coyuntura y las circunstancias, se pueden tener criterios de negociación con los cooperantes. Hay países que usan criterios mixtos (derechos humanos, medio ambiente, etc.) y a veces el cambio de gabinete en un país, hace cambiar el énfasis de la cooperación internacional.

A veces la cooperación viene muy atada (2/3 de ella regresa al país cooperante, en compras y expertos u otra modalidad en el caso del uso de las ONG, etc.), se está tratando de reducir las ataduras.

La reciprocidad comercial es algo nuevo y muy en énfasis, ya que busca promover exportaciones hacia otros mercados. El sector agrícola es un elemento a explotar con el apoyo de fuentes bilaterales. La Comunidad Internacional está buscando el multilateralismo, para atacar los problemas del país o regionales en forma conjunta.

El bilateralismo, está quedando más atrás por que supone una gran dificultad de administrar. Los temas de moda, nacen de las propuestas de los organismos multilaterales, especialmente los financieros, a veces estos criterios dejan al margen la situación de Honduras.



Honduras determinó una estrategia que denominó " Diplomacia para el Desarrollo ", para reducir la acción asistencial y hacer énfasis en la cooperación y con ello utilizar la política externa para fortalecer el proceso de pacificación e integración en la región, a fin de mejorar el clima para atraer la inversión externa. La Cancillería inserta las iniciativas en prioridades comunes, especialmente en proyectos regionales o nacionales, tratando de movilizar recursos regionalmente, para darle mayor eficiencia a la cooperación para la integración.

Hay fuentes bilaterales disponibles, pero no se puede pensar con claridad en las fuentes externas de recursos que no tienen sede en Honduras, porque falta la información o porque es difícil la negociación a distancia.

Mecanismos prioritarios:

- i) Fortalecer el proceso de integración centroamericana en base a necesidades comunes. (Esquipulas I, ONUCA, PAECA, etc.)
- ii) Existen procesos similares en Centro América y con ellos hay objetivos igualitarios que hay que cumplir.
- iii) Otro elemento importante en la política con cooperantes es tratar de reducir la dependencia con USA (AID), para ello se negocia con el grupo de los 3, así como con Taiwan, Corea, Argentina y el Caribe.
- iv) Por otra parte se está tratando de reducir la vulnerabilidad del país frente a las ofertas de cooperación externa, mediante un mejor proceso negociador.

Hay iniciativas regionales por sectores y ésto refuerza el esfuerzo conjunto que se está llevando a cabo. Como información puntual se señala que en el Ministerio de Relaciones Exteriores se crearon varias Direcciones Generales que tienen que ver con la política internacional:

- i) Dirección de Política Exterior (tiene a su cargo lo bilateral)
- ii) Dirección de Organismos Internacionales (Iniciativas multilaterales)
- iii) Dirección de Asuntos Económicos Internacionales (junto a SECPLAN y Gabinete Económico, elabora información y propuestas para cada embajada en el exterior, para dar respuesta a sus necesidades).
- iv) Dirección de Asuntos Centroamericanos (Iniciativas regionales e integración).



Existe un gran apoyo entre direcciones, así como un interés por los temas de medio ambiente y ONG's.

Se hacen permanentes ejercicios internos de coordinación, con los grupos nacionales de trabajo, para sistematizar las solicitudes y sacar provecho a lo avanzado de las gestiones que requieren los próximos 12 meses de gobierno.

Existe interés en la creación de las Comisiones Mixtas que solicitan los cooperantes como órgano de interlocución y negociación.

Comentarios de los Participantes:

Lic. Nessay Martínez. Es importante que en la gestión de la cooperación internacional no se olvide toda una serie de mandatos que se dan a nivel de la Reunión de Presidentes Centroamericanos, específicamente en el caso que nos ocupa el día de hoy, los relacionados con el Plan de Acción Agrícola Centroamericano.

Lic. Silvia de Izaguirre. Existen, a nivel del área, varias propuestas para la implementación de mecanismos regionales para la gestión de la cooperación, incluso una preparada por los Ministros de Planificación Centroamericanos, a fin de apoyar la integración regional.

Sr. Arnaldo Chibbaro. Es importante hacer notar que la cooperación que se da regionalmente y de manera bilateral a un país no se suma ni se resta, es decir, lo que se deja de solicitar o percibir a nivel regional no se añade a la cooperación que se proporciona a un país parte de esa área y viceversa. Además, es importante añadir que, cuando se hace una solicitud regional se necesita un verdadero apoyo de cada uno de los países involucrados en el proyecto.

7.d Intervención de la Lic. Orfidia Pastora, Representante del Ministerio de Hacienda.

Las intervenciones anteriores, especialmente la realizada por la Lic. Silvia de Izaguirre de SECPLAN, han sido muy explícitas en cuanto a exponer el marco legal de la acción del gobierno en relación a la cooperación externa, por lo que la intervención de la Lic. Pastora se centró en un análisis de la situación funcional de los mecanismos que se utilizan en la cooperación internacional con el país.

El Ministerio de Hacienda, encargado del diseño y conducción de la política fiscal, tiene como mandato el manejo de la cooperación financiera reembolsable y no reembolsable, la cual según la Ley de Presupuesto y Crédito público, coordina con SECPLAN y Banco Central.



Existe un tipo de cooperación que se recibe en especie, éste se monetiza, es decir, se vende y con esos recursos se abre una cuenta en el Banco Central, para su administración.

Desde el punto de vista del análisis crítico de la situación, se puede mencionar que:

El desorden institucionalizado ha servido para que el país reciba el irrespeto de los organismos internacionales, que ahora no apoyan si no, ejecutan los proyectos técnicos y financieros. Hay que investigar lo que ha sucedido y porque éstos financian compañías externas para realizar los trabajos que están fuera del control del Gobierno de Honduras.

No hay control si no hay una buena administración de la cooperación externa. No hay una manera como responsabilizarse de lo que pasa, no son los extranjeros los que deben hacer las cosas según su responsabilidad, esta responsabilidad es de los niveles técnicos y ejecutivos nacionales y hay que respetar los acuerdos.

- Hay que coordinar con el Programa de Modernización del Estado, que ha realizado un diagnóstico del problema y ha propuesto soluciones.
- Con lo que existe en la actualidad, como mecanismo operativo se podría lograr mucho.
- UPSA, es el apoyo a la cabeza del sector, UPSA debería ser el Centro Sectorial que coordine con las UPI's, pero cada institución quiere su cuota de poder.

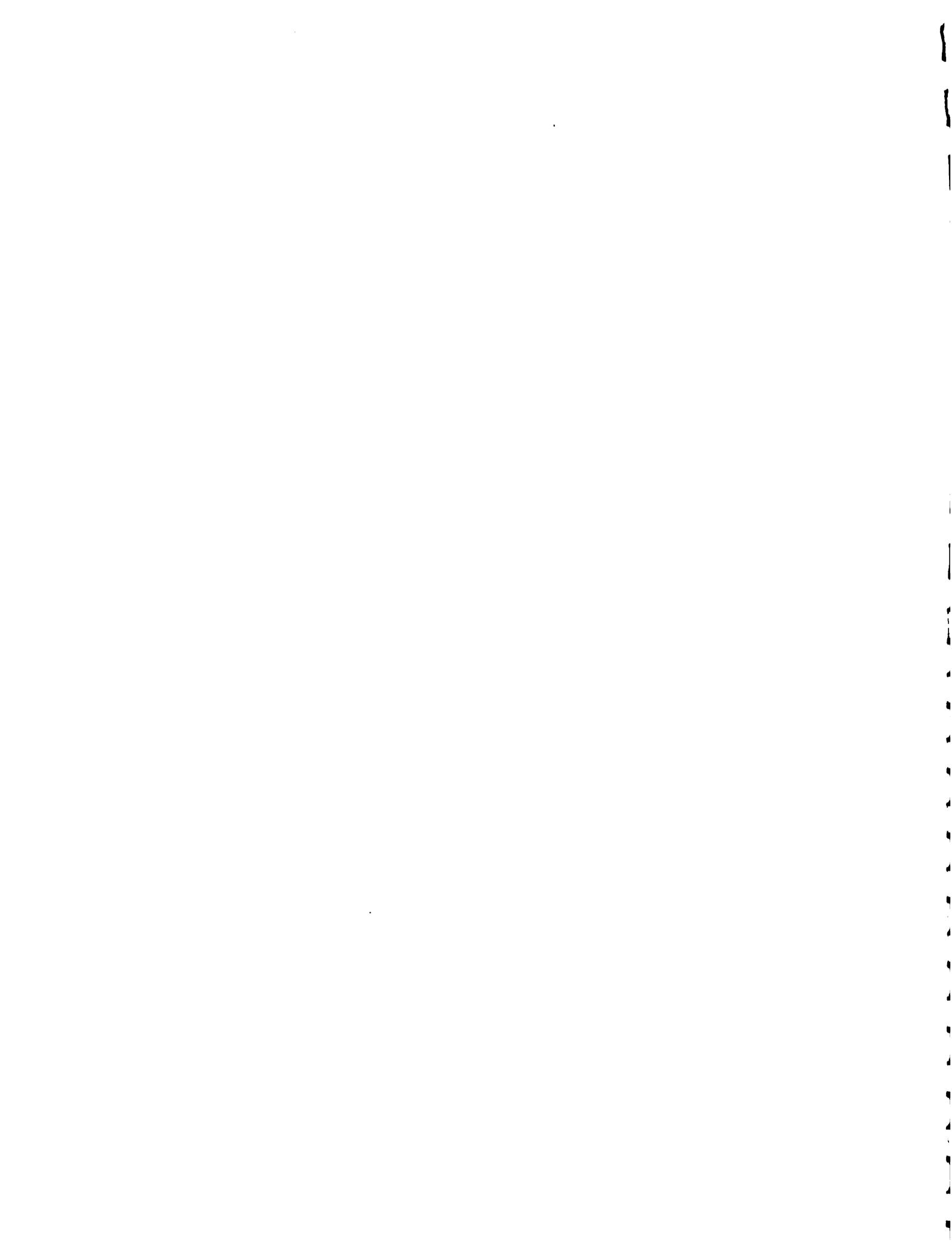
Hay acuerdos que se firman un día y al día siguiente el Presidente firma otra cosa, quién es el responsable?, aquí a nadie se le sanciona por este tipo de problemas, es un problema de actitud.

Si no hay voluntad de cumplir la ley, para qué hacerla?. Las normas están, los reglamentos existen, pero falta la voluntad de hacerlas cumplir.

Hay que hacer una reunión conociendo lo que pasa en el Proyecto de Modernización del Estado, ellos deben dar pautas. Hay dos situaciones:

- 1.- Que se reduzca la cooperación internacional.
- 2.- Que lo que llegue no sea ejecutado con control estatal.

Hay que enfatizar la relación sobre los marcos operativos entre SECPLAN-Hacienda y Relaciones Exteriores y de éstos con UPSA.



Los conflictos nacen al no sujetarse las instituciones a las reglas del juego y presentan cambios en el presupuesto posterior a la fecha de aprobación, andan a la carrera tratando de buscar la contrapartida, aunque previamente deberían tener esa responsabilidad.

El marco legal está muy claro, el procedimiento está claro, pero falta la voluntad de cumplir y de conocer la información, SECPLAN debe ser respetado dentro del marco legal en que se rige.

En la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, hay una política de brazos abiertos, en respeto a procedimientos y leyes; pero casi todo lo que llega se hace a propósito para evadir responsabilidades.

Mientras no se implementen las recomendaciones y no haya voluntad, no va a pasar nada.

La renegociación de la deuda externa implica cantidades bastante significativas de recursos que hay que aportar, allí aparecen "Proyectos para gastar dinero" y no dirigidos hacia el desarrollo de los países. La cooperación técnica internacional es una cuestión de soberanía.

Los organismos internacionales imponen lo que ellos quieren y dejan pasar y admiten muchas cosas, por que no hay seguimiento y evaluación de sus compromisos por parte de las entidades nacionales.

Los organismos financieros internacionales, no van a respetar al país, ponen sus condiciones para que se les admita y se ejecuten sus proyectos. Cuando se firma un convenio debe ser porque el país lo necesita. Somos cómplices de estos organismos que están utilizando compañías privadas para que decidan sobre lo que se tiene que hacer en el país. Aprueban lo que les pidan bajo sus condiciones irrespetando los intereses.

Se debe asegurar que la ayuda financiera y técnica esté siendo bien ejecutada por los organismos internacionales.

- SECPLAN no tiene capacidad para darle seguimiento a los proyectos.
- El Programa de Inversión Pública, debe estructurar una unidad de seguimiento de proyectos.

Comentarios de los participantes:

Licenciada Nesity Martínez. Hay una realidad en nuestro país y es que no existe una entidad encargada del seguimiento, evaluación y monitoreo de proyectos, misma que incide en el éxito de éstos.

Lic. Silvia de Izaguirre. En respuesta a esa necesidad y en el marco de la nueva política del gobierno, SECPLAN está atravesando por una reestructuración, donde la nueva organización contará de una unidad que tendrá esas funciones.

8. PRINCIPALES PROPUESTAS DEL PANEL

En el panel organizado con el fin de conocer las propuestas para mejorar la coordinación de las políticas e instrumentos para la cooperación externa, por parte de los responsables de su diseño y conducción, participaron la Lic. Silva de Izaguirre por el Depto. de Cooperación Externa de SECPLAN, la Lic. Orfidia Pastora por la D.G.C.P. del Ministerio de Hacienda, la Lic. Ana Cristina Padgett por el Depto. de Cooperación y Organismos Internacionales de UPSA y el Lic. Pablo Pastor por la Dirección General de Organismos Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Actuó como Moderador y Relator el Lic. Manuel López Luna del DCOI-UPSA.

El resumen del panel es el siguiente:

Existe un marco legal y debe existir voluntad política de acatarlo. Se debe ampliar la coordinación con el equipo que trabaja en la modernización del Estado. Existen los elementos para actuar, debería promocionárselos y cumplirlos.

La Lic. Padgett, señala que SECPLAN es el único ente canalizador de la cooperación externa a nivel global y UPSA a nivel sectorial. Las unidades ejecutoras deben canalizar hacia UPSA sus iniciativas, para que UPSA haga la demanda por cooperación a SECPLAN, pero esto depende más de la voluntad personal que de mecanismos institucionales.

La experiencia del Sector Agrícola es que:

- i) Falta estructurar procedimientos, que mejoren la gestión con las instituciones del sector, sobre políticas de cooperación.
- ii) Hay que elaborar un instrumento de seguimiento de la cooperación.
- iii) Hay que priorizar y dar seguimiento a los proyectos que se negociarían con los cooperantes.

SECPLAN, señala que hay preocupación por el marco legal y los procedimientos para cumplir las reglamentaciones para la utilización de los recursos.

La comunicación interinstitucional no se dá, porque no hay deseos de darla. Hay gente que no conoce los mecanismos que existen para solicitar los recursos de cooperación externa.

No se observa voluntad para cumplir lo establecido, hay que fijar como objetivos el cumplimiento de los mecanismos establecidos, pedir la colaboración de UPSA, ya que SECPLAN no obstaculiza si no que ayuda. La formulación de proyectos, es "un barril sin fondo", los países deben ser serios y no aceptar las condiciones que señalan los organismos de cooperación externa.

SECPLAN sólo da lineamientos y apoyo a las unidades ejecutoras (sectores). Hay que mejorar los trabajos de los Organismos de Planificación y divulgarlos.

Existen casos en que las Unidades Ejecutoras se dirigen a las fuentes financieras o técnicas directamente.

Se podría mejorar la gestión de la cooperación internacional con sólo ordenar el sistema sectorial.

El Representante del Ministerio de Relaciones Exteriores, señala que el tiempo de 12 meses que falta de gobierno es muy limitado para la administración gubernamental, y hay que acelerar la gestión de recursos ya comprometidos, se puede hacer un trabajo de ordenamiento con el proyecto de Modernización del Estado.

Podría darse más énfasis a proyectos ya diseñados, que están gestionados y dejar la concepción de los nuevos, para que la negocie la nueva administración.

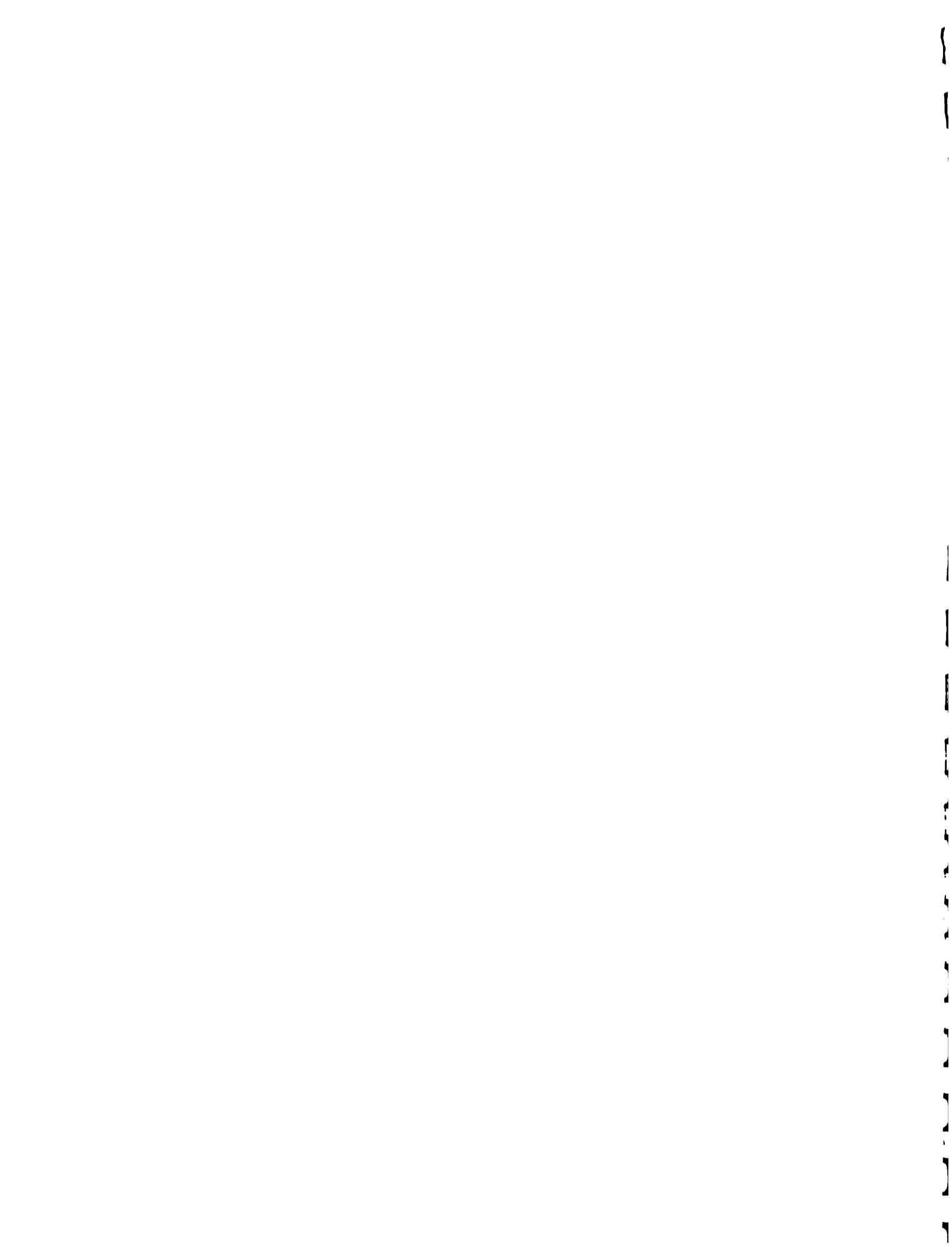
A nivel centroamericano, se trabaja en organizar un organismo de coordinación para la cooperación internacional.

Los mecanismos regionales aumentan la coordinación interna entre ellos. Hay proyectos exitosos, concebidos por hondureños y hay que identificar las cosas que se han hecho bien y utilizarlas.

La Representante del Ministerio de Hacienda, indica que la iniciativa de UPSA es buena, pero es indispensable vincularla con el Proyecto de Modernización del Estado y que exista de una propuesta concreta y que el marco legal sea respetado por todos.

Hay un diagnóstico bueno, que ha sido presentado y hay que retroalimentarlo para tenerlo al día. El tiempo real en la presente administración es corto y se espera que se le de continuidad a lo que se tiene avanzado.

La SRN y la UPSA, deberían trabajar a través de las UPI's y hay que crear los mecanismos y divulgarlos, en casa se dialoga primero.



Hay que "arreglar la casa" (elaborar una circular o un folleto sobre procedimientos para filtrar información) UPSA debería divulgar los mecanismos que ya están elaborados y en vigencia.

Los equipos burocráticos deben ser más o menos eficientes, es problema de procedimientos y de cumplir con las reglas del juego.

Hay que conocer los éxitos de los proyectos que han habido, para repetirlos.

A través del Ministerio de RREE, mandar el mensaje a los cooperantes, bajo que reglas del juego quisieran jugar; si ellos conocen éstas, allí se ve cuánto se puede ceder o no, es necesario

negociar. No hay que propiciar la descomposición, para que vengan los organismos internacionales a hacer lo que quieran. SECPLAN, a comienzos del 90, propuso con el Gobierno de Alemania una cooperación. Se aprobó con el Gobierno Alemán un proyecto de largo plazo para mejorar la conducción de la cooperación externa.

9. RESUMEN DE RESULTADOS DE LA REUNION.

1. Establecer una mejor coordinación y un mejor uso de los instrumentos que proporciona Relaciones Exteriores.
2. Hay debilidades en la gestión ante la cooperación internacional.
3. Existe un marco legal para proceder a una mejor coordinación sectorial (Planificación, Modernización, LMDSA).
4. La coordinación del Sector Agrícola con SECPLAN debe ser más fuerte y que las UPI's canalicen vía UPSA sus demandas con copia a SECPLAN.
5. Hay que realizar mejor el proceso de manejo de la cooperación (crear o divulgar los instrumentos).
6. Establecer la coordinación intersectorial (UPSA-UPI's)
7. Institucionalizar las reuniones periódicas entre los encargados de la cooperación externa (Hacienda, Ministerio de Relaciones Exteriores, SECPLAN) para apoyar el trabajo de UPSA (y otros sectores).
8. SECPLAN ha pedido que UPSA colabore armónicamente con su institución, se trabajará en forma conjunta.

9. Evaluar los éxitos y fracasos de los proyectos para usarlos como experiencia.
10. Gestionar lo que está pendiente con la Comunidad Internacional.
11. UPSA debe abocarse a conocer los avances del equipo técnico del Programa de Modernización del Estado.
12. UPSA debe mejorar su coordinación con el sector, para transmitir los mensajes ante las UPI's.
13. Que se cree y mantenga una vía de diálogo con los cooperantes.
14. Las observaciones y resultados de esta reunión, serán tomados en cuenta para la elaboración de la estrategia sectorial de cooperación externa.
15. En cuanto a lo regional se dinamizará la relación con los Proyectos Regionales, para tener un componente nacional y apoyar a los proyectos de tipo regional.







1/10/20

