

Revista Centroamericana de Administración Pública



Tema:

La Gestión de
la Cooperación
Internacional

26

en este número

**Ética de la Cooperación Técnica
Internacional**
p. 5

**Un nuevo criterio de Cooperación para
del Desarrollo: Propuesta del PNUD**
p. 23

**La Cooperación con el Grupo
del Banco Mundial**
p. 29

**El Banco Mundial: reestructuración
y desafíos**
p. 51

**Grupo Consultivo Regional para
Centroamérica (GCR-CA)
Antecedentes**
p. 57

**Las relaciones del FMI
y Centroamérica: cooperación
en el ajuste estructural**
p. 65

**Centroamérica en Cifras:
La Cooperación Internacional
hacia Centroamérica**
p. 79

Luis Fernando Díaz

El autor plantea el conflicto ético que existe en la cooperación técnica internacional.

*Programa de las Naciones Unidas
para el Desarrollo*

La Propuesta insta a los donantes a que amplíen la cooperación e incluyan el comercio, la inversión, la mano de obra y la tecnología como una forma de hacer frente a la pobreza en los países del Sur.

Paul F. Knotter

El autor resume los aspectos más importantes de la cooperación del Grupo del Banco Mundial.

Gabriel Castellanos

Provee información sobre los cambios más recientes ocurridos en la cooperación del Grupo del Banco Mundial.

Banco Interamericano de Desarrollo

Presenta el programa de Apoyo al Desarrollo y la Integración de Centroamérica, conocido como PRADIC.

Luis Ernesto Martínez-Alas

Analiza las relaciones del Fondo Monetario Internacional con Centroamérica.

Flor Cubero Venegas

En esta sección se presentan cifras sobre la Cooperación de algunos Organismos Multilaterales y Bilaterales a Centroamérica.

Revista Centroamericana de Administración Pública

**Número 26
Enero-Junio 1994**

- Director
Hugo Zelaya Cáliz
 - Editora
Flor Cubero
 - Comité Editorial
Rethelny Figueroa de Jain/Victoria
Eugenia Pérez L./Raúl Ovando/Jorge
Fonseca
 - Coordinación Programa Editorial
Rethelny Figueroa de Jain
 - Departamento de Publicaciones
Efraín Quesada Vargas
- Para suscripciones, canje y solicitudes, escribir a Revista Centroamericana de Administración Pública, ICAP. Apartado 10.025, San José 1000, Costa Rica, C.A.
- Esta publicación ha sido impresa en el Departamento de Publicaciones del Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, en el mes de setiembre de 1994.

PROBABLEMENTE, en el futuro, no retornarán a Centroamérica los volúmenes de ayuda económica del decenio de los ochentas cuyas estimaciones ascienden aproximadamente a unos 14 millones de dólares entregados a los países del área, entre 1981 y 1991 por gobiernos extranjeros, organismos multilaterales y organizaciones no gubernamentales.

Actualmente, existen otras prioridades en el mundo que deben ser atendidas con recursos de la cooperación internacional, tales como el Medio Oriente, Africa, Asia así como, los antiguos países socialistas de Europa Oriental.

ESTO nos trae como resultado una tendencia inevitable de disminución de los recursos hacia la región, y por lo tanto se nos plantea la disyuntiva de "hacer más con menos".

editorial

EL cambio en el flujo de cooperación internacional ha creado una situación nueva en la que hay aspectos positivos y negativos. Así, los países cooperantes como la Unión Europea, Estados Unidos, Canadá y Japón, extreman cada vez más las precauciones y el destino de los fondos que proveen para evitar que se repitan las experiencias de corrupción y "telaraña" burocrática. Sin embargo, todavía existen obstáculos que entorpecen la llegada de fondos a las poblaciones base. Entre los problemas más graves podemos citar: gastos operativos altísimos, proyectos formulados desde el escritorio, poca capacidad institucional para la ejecución de los fondos, fallas en la ejecución de los mismos, incumplimiento de objetivos, acciones de poco impacto social, falta de medición de resultados y el poco cumplimiento en la rendición de informes. La lista podría seguir de esta manera evidenciando la necesidad de desarrollar las capacidades gerenciales en esta área.

ANTE esta situación, el Instituto Centroamericano de Administración Pública -ICAP-, ha

venido ejecutando con apoyo financiero del Plan Especial de Cooperación Económica para Centroamérica -PEC- del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD-, un programa de capacitación para enfrentar dicha problemática. En este programa han participado más de 40 funcionarios públicos centroamericanos que se han capacitado no sólo en aspectos de gerencia, información, negociación de la cooperación internacional, mecanismos y procedimientos de los organismos bilaterales y multilaterales, sino también en métodos y técnicas para capacitar a terceros, porque la meta en este Programa ha sido contar con un grupo amplio de funcionarios de todos los niveles del aparato estatal, sector privado e instituciones regionales que contribuyan a modernizar la gestión de la cooperación internacional en la región.

DE esta forma, coadyuamos a orientar los esfuerzos y buenas intenciones de la cooperación internacional, para que sus resultados lleguen a aquellos grupos que realmente la necesitan.

Revista Centroamericana de Administración Pública

La publicación de esta Revista fue posible gracias al apoyo financiero parcial del Proyecto CAM-92-003 "Capacitación y Apoyo a las Instancias Encargadas de la Gestión del PEC" ejecutado por el Instituto Centroamericano de Administración Pública –ICAP–, dentro del Plan Especial de Cooperación Económica para Centroamérica –PEC– del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD–

- La Revista Centroamericana de Administración Pública es una revista abierta a todas las corrientes del pensamiento administrativo que aboga por el desarrollo de la disciplina en Centroamérica.
- Esta publicación es editada cada seis meses por el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), organismo intergubernamental al servicio de la región centroamericana con sede en San José de Costa Rica.
- Los artículos que publica son de la exclusiva responsabilidad de sus autores y no traducen necesariamente el pensamiento del Instituto Centroamericano de Administración Pública.
- La revista permite la reproducción parcial o total de sus trabajos a condición de que se mencione la fuente.

INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACION PUBLICA – ICAP

Apartado 10.025-1000, San José, Costa Rica, C.A. Fax: (506) 225-2049

Teléfonos: 234-1011/225-4616. Centro de Docencia: 253-4059/253-2287. Imprenta: 224-2666

Artículos

Ética de la Cooperación Técnica Internacional

Luis Fernando Díaz*

EL AUTOR SEÑALA EL CONFLICTO ETICO QUE EXISTE EN LA COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL Y LO ANALIZA NO SOLO DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL CONFLICTO DE OBJETIVOS SINO TAMBIEN DESDE EL CONFLICTO ORIGINADO POR LA IMPOSICION DE MODELOS NORMATIVOS POR PARTE DEL COOPERANTE.

Al estudiar la Cooperación Técnica Internacional (CTI) encontramos que existe en su naturaleza un conflicto ético inescapable¹. Debido a las características de la CTI como institución y como fenómeno, este conflicto se manifiesta en cuatro aspectos esenciales. Estos cuatro aspectos o áreas son:

- * la existencia de enfoques y paradigmas alternativos para su explicación. Algunas de las aproximaciones son divergentes entre sí porque se basan en concepciones del mundo diferentes o aún opuestas,
- * la confluencia y la competencia de diferentes sistemas de objetivos y expectativas,

* **Director General y Jefe de Gabinete. Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. Costa Rica.**

1. Los dos conceptos/términos que son objeto de este trabajo son críticos, aunque imprecisos, en su contenido y su significado. Al final se incluyen en un pequeño glosario, con el propósito de regularizar su uso.

- * la formalización y la burocratización propias de la evolución de las organizaciones complejas, que se presenta en las agencias de cooperación y en los proyectos, y,
- * la conducta de los actores, especialmente los cooperantes, y algunos de los efectos de esa conducta en las sociedades intervinidas.

Evidentemente no todas esas formas se presentan conjuntamente ni con la misma fuerza. Las formas más frecuentes son también las más visibles, de manera que ha sido fácil que, en el nivel coloquial, se recurra a simplificar la existencia del fenómeno reduciéndolo a la calificación de ciertas actitudes y a la conducta observable de algunos cooperantes. Sin embargo, como veremos en la próxima sección, dentro de estos fenómenos el conflicto de objetivos es el que ha sido objeto de más atención y de mayor número de estudios, aunque en campos no estrictamente afines. Otros,

mientras tanto, como el conflicto originado por la imposición de los modelos normativos, han sido casi recurrentemente eludidos en la discusión.

En este artículo se pretende realizar una descripción de las características principales de los tipos de conflicto ético que son frecuentes en cada una de las áreas indicadas. A lo largo de la exposición se hará evidente el desarrollo asimétrico del estudio de cada una de ellas. En la sección final del artículo se sugiere el uso de un instrumento analítico sencillo; concretamente una matriz de categorías, para formalizar y facilitar el tratamiento del objeto en estudios futuros.

A continuación se presenta la descripción correspondiente a cada uno de los aspectos. Debe indicarse que, a pesar de que el orden enumerado arriba obedece a que las categorías son inclusivas y que existe una suerte de jerarquía que va de la axiología a la tecnología (ingeniería), en la presentación siguiente se utiliza un orden convencional. Se estudiará primero, dado que es un acceso ya familiar, el fenómeno mejor conocido: el conflicto de objetivos.

El conflicto de objetivos

En todo programa de CTI existe un conflicto ético básico. Por su propia

2. "Suele haber una brecha social entre el sistema representado por los agentes de cambio y el sistema de los clientes. Entre las diferencias frecuentes de tales sistemas encontramos las del lenguaje subcultural..., estado socioeconómico, aptitud técnica, opiniones y creencias". (Rogers y Shoemaker, 1974)

naturaleza, de la que es característica su finalidad transformadora, el proyecto de cooperación consiste en una intervención, una invasión incluso, del sistema cliente. Todo proyecto originado externamente conlleva la confrontación del marco de valores externo con la cultura local, confrontación que resulta de la necesidad de jerarquizar o compatibilizar los sistemas de objetivos de los distintos grupos participantes².

Ordinariamente los objetivos del donante son percibidos, tanto por éste como por los receptores de la asistencia, como elementos de una lógica colonialista. Sin embargo, ya por ideología, ya por conveniencia, ninguno de estos grupos discute esa característica, sino que los aceptan incluso como algo "natural". Pero esa actitud no conduce automáticamente a la legitimación de los objetivos que, aún cuando son adoptados -o impuestos- continúan reflejando los valores del donante.

Parte de esos valores, como nos recuerda Albertini, consiste en la adopción de una perspectiva discriminatoria y desdeñosa por parte del donante, que es elemento esencial a los mecanismos de reproducción del subdesarrollo. Este autor afirma que:

"El colonizador busca modelar los espíritus y las instituciones indígenas con el fin de hacer que las poblaciones locales sean parecidas a las poblaciones metropolitanas. Pero, al mismo tiempo, las mantiene en un estado de inferioridad: no se desea la asimilación total.

Esta política se funda sobre dos concepciones racistas fundamentales: es necesario llevar la civilización occidental a los pueblos bárbaros de Africa, Asia y América Latina, pues nada es mejor para un hombre que parecerse a un europeo y ninguna civilización es superior a la civilización europea. Pero se está persuadido que el indígena será siempre un ser inferior, que es 'irredimible'.

Mas allá de la dominación económica y política, la colonización se convertirá en una empresa de lavado de cerebros para destruir la personalidad profunda de los pueblos del tercer mundo. Se quiere persuadir al colonizado que debe imitar al colonizador... Se ignora el arte, la filosofía, la religión del pueblo colonizado, se destruye su personalidad.³

Por supuesto que no en todos los choques culturales entre invasor y dominado prevalece este clima de conflicto y opresión. Toynbee identifica incluso casos en que la principal manifestación del fenómeno es la síntesis. Crea el historiador el concepto de "coalición cultural" para referirse a los casos en que dos o mas culturas "se desintegran juntas para formar un único compuesto cultural" (como el sincretismo cristiano), aunque sos-

tiene también que lo recurrente es la tendencia "de una sociedad asaltada a resistir la penetración de elementos culturales extraños y admitirlos, si puede, sólo en las menores cantidades y proporciones posibles", frente a un modelo cultural íntegro –invasor– proveniente de la sociedad agresora. [Toynbee, p.423].

El conflicto es particularmente violento cuando el trasplante se intenta para un componente único de la cultura importada.

"El elemento cultural aislado y vagabundo determina la destrucción del cuerpo extranjero cuando se instala en él porque la difracción que lo ha desgajado de su solar nativo le ha privado, de golpe, de su previa razón de ser, y lo ha desligado de la disciplina de sus contrapesos y antidotos previos". [Toynbee, p.421].

Ilustra Toynbee esta situación haciendo referencia a la imposición de la democracia electoral en algunos países africanos, donde no ha progresado mas allá de una fachada que se muestra incapaz de sustituir eficazmente las tradiciones y las organizaciones locales como la monarquía tribal, descripción que coincide con nuestra propia experiencia en algunos de esos países.⁴

Un conflicto particular de objetivos se encuentra en la relación entre 'ética, ciencia, tecnología y desarrollo'. La tecnología, o mejor, los paquetes tecnológicos, son portadores de valores y de objetivos, de lo que se deriva otro conflicto esencial, dado que la CTI consiste especialmente en la transferencia de tecnología, maneras de hacer las

3. J.M. Albertini en "Les Mécanismes de Sous-Developpement" (p.141) citado en Daniel Camacho, La Dominación Cultural en el Subdesarrollo, San José: Editorial Costa Rica, 1972.

4. Concretamente, el área de influencia de la tribu fang y los sistemas de partido único en el Africa Ecuatorial Occidental.

cosas. Este tipo de conflicto es enfatizado por la velocidad del cambio tecnológico, por la identificación de éste con los procesos de cambio social en las metrópolis y por su alianza con el desarrollo del capitalismo occidental.

Debido a los cambios en las comunicaciones y a la omnipresencia y la familiaridad de las imágenes con que se representa la transformación tecnológica, y a la aparente eficiencia y productividad asociadas, sus efectos nocivos y el choque cultural tienden a esconderse transitoriamente, aunque, a la larga, el conflicto tiende a reaparecer cuando la incompatibilidad de la tecnología con los valores locales empieza a hacerse evidente para los receptores.⁵

Otro ejemplo frecuente de sustitución de los valores y la cultura nacionales por finalidades colonialistas se encuentra en la orientación económica explícita de algunos proyectos que son internacionalmente

5. Sobre este tema, véanse (Camacho Naranjo), (Crowther y Díaz) y (Ladrière). Los títulos de los capítulos de referencia de Camacho son especialmente relevantes: "Ética y axiología de la Tecnología" (p.142) y "Tecnología y Cultura: Problemas Axiológicos" (p.152). El rechazo, del que hemos sido testigos, de los modelos administrativos importados en los sectores públicos de Guinea Ecuatorial y de Papua Nueva Guinea, ilustran este punto en lo relacionado con tecnologías "suaves".
6. Véase especialmente los lineamientos establecidos al respecto por los administradores de la cooperación masiva, como el PNUD y el Banco Mundial. Sin embargo, pocos son tan explícitos como el texto de la OECD, París, 1991. Como anexo a este trabajo se incluyen el Código de Ética y Conducta del Instituto Japonés de Administración Industrial de la Asociación Central de Industriales Japoneses y el Código de Práctica Profesional de la Asociación de Consultores en Administración de los Estados Unidos.

justificados como Cooperación. Destacan dentro de éstos la intervención de diversos grupos franceses en el Africa Occidental Ecuatorial con un enorme aparato de soporte a la inversión en comunicaciones e infraestructura. Asimismo, los proyectos multinacionales recientes de explotación minera, como en el caso de Papua Nueva donde tiene lugar una anacrónica guerra colonialista por el cobre de Bougainville.

Los objetivos de la CTI

Hasta aquí hemos descrito algunas de las formas en que colisionan los sistemas de objetivos del donante y del receptor. Sin embargo en la realidad el conflicto se manifiesta como el choque de tres sistemas de objetivos: los dos ya aludidos y un tercero que corresponde con el paradigma de objetivos de la CTI. Este último es el modelo que se percibe como ideal no sólo en tanto recurso metodológico, sino como aspiración y también como institución legítima.

Este modelo normativo lo encontramos representado típicamente en los códigos de ética y normas de conducta de algunos organismos y de asociaciones de consultores privados, particularmente de países en que, como parte del sistema de mercado, la consultoría se halla en un estadio elevado de desarrollo.⁶

De las finalidades de la CTI existen diversas formulaciones. Una presentación clara siguiendo una meticulosa

estructura lógica ha sido elaborada para un trabajo anterior; ésta atribuye a la CTI la siguiente jerarquía de objetivos:

- la generación de capacidad interna para que el país adapte, desarrolle e incorpore tecnologías pertinentes;
- la sustitución paulatina, sistemática y efectiva de la asistencia técnica por esfuerzos y recursos nacionales, capaces de alcanzar, por sí mismos, los mejores resultados; y,
- el logro de resultados concretos en la elevación del valor agregado nacional en las áreas objeto de la cooperación. [Díaz, 1989]⁷

De inmediato se observa que esta formulación es antagónica con la doble racionalidad que estudiáramos anteriormente.

Para el donante la lógica "objetiva" del modelo ideal supondría la transferencia libre de la tecnología y la creación de la capacidad en el receptor para su aprovechamiento. Esta condición atribuye un rol docente a la cooperación que conlleva un compromiso ético: donar es esencialmente enseñar, hacer entrega, y hacerlo bajo la expectativa de que el receptor satisfice las condiciones intelectuales y morales para la asimilación y el aprovechamiento del bien —conocimiento— objeto de la donación. El

7. Este tema se trata con mayor detalle, en particular respecto de condiciones operativas, en el informe de referencia.

8. Conceptos como éste son los que se incluyen en la Guía para la Gestión de la Cooperación Internacional al definir los perfiles del cooperante y el recipiente responsables.

criterio de éxito de todo programa de cooperación es el establecimiento de las condiciones para la desaparición de la necesidad de dicha cooperación; es decir un segundo compromiso ético que resulta de la eficacia de la cooperación es la prescripción del rol de la asistencia y la paulatina pero efectiva sustitución del cooperante.⁸

Para el receptor implica el reconocimiento y el ejercicio de su soberanía, particularmente en cuanto tiene que ver con el ejercicio de su responsabilidad.

Para ambos, en relación con la soberanía implica además aceptación explícita y respeto continuo a las formas locales de toma de decisiones, incluyendo no sólo mecanismos, sino diferentes aspectos culturales como jerarquías tradicionales, mitos, tabúes y otros. También es parte de este compromiso ético el reconocimiento del derecho de los nacionales a su propia riqueza y el rechazo activo de las posiciones y las estrategias explotadoras características de los modelos colonialistas. Este es un elemento que es rescatado cada vez más en decisiones oficiales y en convenios tanto comerciales como de cooperación, especialmente en cuanto se refiere a aspectos de protección ambiental, explotación racional de recursos naturales y de convivencia con la naturaleza.

Enfoques y paradigmas alternativos

Existe una contraposición fundamental entre dos tipos de ex-

plicaciones de la cooperación técnica internacional. Este conflicto fundamental se encuentra, por supuesto, en la base del conflicto de objetivos reseñado arriba. Como hemos mencionado, es fácil notarlo a través de sus manifestaciones en las finalidades divergentes, en expresiones de la conducta individual y en el uso alternativo de modelos descriptivos o normativos. No es usual, sin embargo, que los exponentes de una corriente u otra se identifiquen explícitamente con ella.

Esta última actitud, la conducta vergonzante ante el reconocimiento, es de hecho una de las manifestaciones éticas de la diferencia indicada. Esto se debe en parte a la connotación peyorativa que han ido adquiriendo las denominaciones comunes. Por ejemplo, positivismo enfrentado a racionalismo.

El racionalismo se percibe como teórico e irreal y se asocia con el neoliberalismo y con teorías que justifican la dominación política, económica y cultural. El positivismo se connota de simplista, casuista y superficial, y se identifica con justificaciones de la cooperación horizontal y entre socios iguales, la llamada "Sur Sur", por ejemplo.

A pesar de que la lógica del primero sigue siendo predominante en la forma en que se conceptualiza y se entrega la cooperación por parte de algunos países y organizaciones, especialmente aquellos que tienen "el sartén por el mango" (y que son los que usualmente actúan como donantes); existe una fuerte tendencia reciente al uso del lenguaje del segundo. Esta se encuentra especialmente, en or-

ganizaciones multinacionales, en institutos de derechos humanos o similares y en declaraciones oficiales multilaterales (Río, típicamente).

Dentro del lenguaje del positivismo destaca primero, por supuesto, el concepto de la existencia de una "ética sistémica", tal como se expone en obras de Ackoff y Suzuki que, no por casualidad, se llaman, respectivamente: "Rediseñando el Futuro e Inventando el Futuro". (Ackoff, 1979 y 1989; Suzuki, 1990). Parte de ese lenguaje son las palabras pertinencia, adecuación, sostenibilidad, realismo, docilidad, capacidad local, tecnología propia y apropiada, intercambio horizontal, etc.

Por supuesto que ese mismo lenguaje puede ser usado acriticamente y de forma irresponsable, con el aparente propósito de disfrazar modelos normativos y, aún, estrategias de dominación. Ejemplos de usos incorrectos, acaso espúreos, del lenguaje de este enfoque lo encontramos en las "Normas Generales" de la FAO y en el muy conocido "Informe Sanford".

En el último caso, referido al seguimiento de los acuerdos de Esquipulas para América Central, encontramos dos situaciones que sugieren características generales: primero, la adopción acrítica de valores políticos exógenos, similar a la exportación de la democracia de partidos al África a que se hiciera referencia en páginas anteriores; y segundo, un llamado abierto a la cooperación que no discrimina las necesidades calificadas de los sistemas cliente, aspecto éste de importancia central a

la diferenciación que tanto valoran todos los países del área.⁹

Esta forma de exportar valores no es siempre, por supuesto, implícita ni oculta. En muchos casos el reconocimiento del uso de modelos normativos es expresado abiertamente.¹⁰ En otros, simplemente no se niega ni se desmiente la adhesión a una ideología ni el uso de explicaciones e instrumentos normativos.

Ilustra con propiedad esto último la exportación acrítica de soluciones propias del Banco Mundial y sus "expertos en cooperación". Ilustra mejor este aspecto la siguiente anécdota sobre esos expertos, quienes en una ocasión pusieron bajo discusión en la mesa de negociaciones para un Programa de Ajuste Estructural en la República de Guinea Ecuatorial el documento que había sido "preparado" para ser presentado ante el gobierno de otro país, la República Centroafricana, sin cambiarle ni una coma y sin hacer siquiera la corrección de las cifras ni las leyendas. Recuerdo que ni siquiera se sonrojaron cuando se les hizo notar el desliz.

9. La posición "responsable" está tipificada en las mesas redondas de donantes por países organizadas por el PNUD (véase Díaz, 1989-2).

10. Sergio Nilo (1984) presenta -y crítica- un ejemplo característico del abuso de los modelos normativos. Para el caso de la educación este autor distingue "el evidente problema intercultural generado por la puesta en contacto de realidades muy diferentes a través de la gestión intermediadora del organismo de cooperación internacional" por medio de: "estados del arte", el uso de modelos de evaluación economicistas y el "establecimiento de criterios 'universales' de calidad".

Una tipología y un modelo para el estudio de la CTI

Una alternativa para el estudio de las variables que son relevantes en relación con la CTI, como la ética en este caso, consiste en seguir las "formas" en que los fenómenos se manifiestan visiblemente. En general el número y el tipo de actores determinan dos niveles típicos: el organizacional y el individual. El primero incluiría el estudio de las relaciones -formales e informales- entre la organización donante y el gobierno receptor y sus agencias. En el segundo el énfasis se depositaría en la conducta cotidiana de los cooperantes, sus relaciones con los contrapartes, con sus subordinados y con otros miembros de la sociedad receptora en general.

Al incorporar el estudio de esos niveles se reconoce la importancia de dos de los aspectos mencionados en nuestra introducción que se encuentran todavía pendientes de analizar:

- * El caso de las agencias y proyectos de cooperación como organizaciones en proceso de burocratización, y
- * la conducta de los cooperantes y algunos de los efectos de la conducta sobre las sociedades intervinientes.

En la presente sección, conforme se va proponiendo un modelo analítico sencillo, se aportarán algunos de los elementos que evidencian la presencia del conflicto ético en esos aspectos.

Antes de proceder con la propuesta del modelo conviene reiterar la importancia de la organización y su proceso de formalización como fuentes del conflicto. Un grado importante de distorsión de los objetivos de la cooperación surge de la acelerada burocratización de las agencias y los proyectos:

"Una característica importante de los organismos donantes es que son burocracias y la función de la burocracia es ejercer control... el propósito de las estructuras orgánicas burocráticas es asegurar que los fondos de desarrollo se empleen como lo tenía previsto el donante, y... existe una demarcación muy sutil entre los controles necesarios y los no funcionales". (Decosas, en OPS/OMS, 1990)

Indudablemente que el aspecto reseñado aquí es de gran trascendencia. Es en realidad del tipo de conflicto esencial a que nos hemos referido en las secciones anteriores y su mención a esta altura cumple sólo con el propósito de relevar la importancia del componente organizacional buro-

crático de las agencias y de la CTI en general.

De la misma forma, es central la relevancia de la conducta de los actores, cooperantes y receptores, aunque se tiende en este trabajo a recargar el énfasis en los primeros. Al respecto ya se había indicado antes la vigencia central del rol docente; no obstante, no sobran prevenciones, como lo establece insistentemente la OECD:

"El éxito de la cooperación técnica depende extensivamente de la capacidad y la habilidad del experto para transmitir su conocimiento y su experiencia y para ayudar a crear instituciones efectivas. Sin embargo, el uso masivo y prolongado de expertos expatriados, especialmente en tareas operativas y a nivel elemental, opera contra el objetivo de alcanzar auto soporte y conlleva el riesgo de provocar alteración de la ayuda y distorsión de los patrones de consumo". (OECD, 1991)

Los dos niveles reseñados aportan un primer ladrillo en la construcción del modelito. Pueden verse como las dos primeras filas de una matriz (de 2 x n, por ahora):

niveles	área 1	área 2	área n
organizacional			
formalización	11	12	1n
burocratización			
conducta	21	22	2n
individual			

De inmediato se observa que aún en esta presentación preliminar, existen en realidad dos matrices superpuestas (o que se mueven a lo largo de un tercer eje). Una primera matriz se refiere a la emisión de mensaje del donante, en ella se expresa la actuación de la organización, la agencia, las autoridades de los proyectos y la conducta de los cooperantes. La segunda es una matriz de percepción, es la forma en que los receptores son modificados por el mensaje —la cooperación— que reciben.¹¹

Las áreas, representadas en las columnas de la matriz, se refieren o a una agenda de política pública (i.e. áreas de cooperación) o, para casos como el presente, a un listado especial de "zonas" de conflicto.

Las casillas 1.1, 1.2, etc, recogen síntomas -expresiones concretas-, de conflicto ético en este caso, ahora adecuadamente clasificados y ordenados para su tratamiento y estudio.

Antes de enumerar algunas de las áreas que surgen como columnas apropiadas para el tratamiento del conflicto, como paso previo a la descripción y clasificación de algunos fenómenos concretos, es conveniente destacar el surgimiento de un tercer nivel, distinto de los dos ya identificados. Es el caso de las organizaciones internacionales domiciliadas en uno de los países que son,

simultáneamente, clientes y miembros de la organización.

La principal variable que se ve afectada es el tamaño relativo de la organización —el número de sus miembros— y, consecuentemente, su visibilidad. Desde el punto de vista de la percepción del país cliente el efecto resultante es la magnificación de los sucesos. Valga la reiteración: toda la conducta se percibe exagerada, toda prebenda y todo privilegio no sólo se aprecia como distinto sino como oprobioso y hasta desafiante.

En el otro extremo, como criterio para la inclusión de las áreas luce adecuado (acertado) el concepto de que existen diversas "éticas" que han ido alcanzando cierto reconocimiento individual, incluso como subdisciplinas. Algunas de las mejores conocidas son la ética laboral, los derechos humanos, la ética política, la ética económica y el desarrollo sustentable, por ejemplo.

Una revisión de la matriz que incorpora ya algunas de las adiciones propuestas se presenta a continuación.

niveles	áreas	Derechos humanos	Ética labor.	Ot. norm. sociales
organizacional formalización burocratización		11	12	1n
conducta individual		21	22	2n
agencias instituciones domiciliadas		31	32	3n

11. A la larga el proceso de descomposición en matrices derivadas puede resultar interminable. Por ejemplo, para cada una de las ya indicadas, cabría identificar adicionalmente, dependiendo de la epistemología y el enfoque a que adhieran, por lo menos una matriz normativa y una matriz descriptiva (bajo la hipótesis es claro de que no se expresan múltiples versiones, por decir, del deber ser).

Algunas formas frecuentes de conflicto ético.

Sin pretensión de agotar el inventario de posibles formas que puede adoptar el conflicto de que ha sido objeto este trabajo, aparte las de carácter fundamental que fueran descritas en las primeras secciones, se presenta en ésta una selección que resulta de la aplicación de la matriz analítica recién descrita.

No debería requerir explicación adicional el que el listado consista principalmente de lo que podría denominarse como las alternativas para la conducta incorrecta del cooperante. Parte de ello, como puede haberse observado tiene un carácter ideológico. Otra parte, la mayor, se deriva de la propia experiencia como cooperante en países de menor desarrollo y de la evaluación entrenada de la conducta de colegas en esos países y en agencias domiciliadas, principalmente en Costa Rica; evaluación que, en algunos casos, revestía carácter oficial.

Sin mas preámbulo, se presenta a continuación una selección de formas frecuentes de conflicto ético resultante de actividades de Cooperación Técnica Internacional (CTI).

* en relación con la ética económica y propias del proceso de burocratización de las agencias, son relevantes las siguientes formas:

- las actividades de cooperación que son frecuentemente financiadas con crédito, no se sujetan a criterios nacionales

sobre el tamaño, tipo y destino de la deuda.

- en las agencias de cooperación se promueve la creencia de que la eficacia de los proyectos se mide en función de la capacidad de gasto del presupuesto, sin importar el destino de los fondos.
- el uso de los fondos de los proyectos tiene un sesgo cuando no la exigencia de consumo importado y a menudo suntuario.
- muchas agencias carecen de la estructura adecuada para brindar respaldo profesional calificado (tanto en administración, como en campos sustantivos) a los expertos que se ubican en las sedes de proyectos.

* en relación con derechos humanos fundamentales, se presentan:

- discriminación racial a todo lo largo del espectro, originada tanto organizacional como personalmente. Esto incluye desde el menosprecio activo hasta el rechazo proselitista de la cultura nacional (incluidos dentro de esto casos en relación con cocina étnica).

Expertos de algunos países sudamericanos exportan inconscientemente patrones clasistas de conducta a veces irreconciliables con la informalidad protocolaria de los países receptores.

- difundida discriminación sexual. Existe entre otros, un organismo internacional con sede en Costa Rica donde abiertamente y sin reparos se expresa la existencia de diferencias sobre esta base. Las diferencias son en salario, jerarquía, asignaciones de viajes, etc.
- algunas agencias y los individuos afiliados desarrollan una mentalidad de ghetto en relación con el país receptor. Se perciben y se connotan a si mismos como "expatriados", tienden a consumir cierto tipo de productos y bienes en ciertas zonas, ciertos supermercados, estimulando así el surgimiento de economías paralelas (Papua Nueva Guinea), o compran en el país vecino (Guinea Ecuatorial y Camerún). Se llega incluso a la efectiva construcción de un barrio aislado alambrado y bajo normas de seguridad extraordinarias (Guinea Ecuatorial) en nada diferentes a los "barrios americanos" de las viejas explotaciones bananeras en Costa Rica y en Honduras.

en relación con la ética laboral:

- otro conflicto esencial de presencia recurrente tiene que ver con la lealtad organizacional básica. El cooperante tiene que decidir la orientación de su lealtad, la agencia donante o el país y el gobierno receptor. General-

mente este conflicto se decide a favor de la primera; lo que significa, sin embargo, una traición frecuente a valores locales y a la soberanía nacional, así como irrespeto a la capacidad y al ejercicio profesional de los colegas indígenas.

- manifestaciones menores de este conflicto, aunque no irrelevantes, tienen que ver con la confidencialidad, particularmente cuando ésta aparece normada también en el sistema cliente (caso no muy frecuente, pero posible como lo muestra el Ministerio de Relaciones Exteriores de Costa Rica).

Adicionalmente, se observan formas particulares en que se manifiesta la violación: el valor social de la indiscreción y el compadrazgo como fuentes de poder.

- Importancia similar tiene el uso, en beneficio personal, de los bienes y de la influencia del proyecto o de la agencia. Una vez más las organizaciones domiciliadas son las más susceptibles de explotación, y las más visibles cuando son objeto de ella. Al respecto hemos documentado una lista importante en algunos organismos centroamericanos e interamericanos en Costa Rica.
- Y, por supuesto, central en esta área es la definición del rol del cooperante. Sobre esto hemos insistido en el concepto que el cooperante no debe involucrarse

en tareas operativas. Existe sin embargo una inercia que, en la búsqueda de realizaciones, para sustituir a los "inútiles nacionales", fuerza a que los cooperantes se entrometan y asuman roles ejecutivos.

- El desarrollo de lenguajes, jergas más bien, comunes a grupos reducidos de cooperantes con el doble propósito de aislarlos de los receptores y de reforzar su identificación y su lealtad mutua. Paralelo a esto se desarrollan otras conductas que alguno de ellos alguna vez identificó, en voz alta, como "maffia".

Como conclusión a este trabajo cabe sólo notar la utilidad que ha proporcionado el esquema matricial propuesto para el análisis. Su principal virtud ha sido facilitar la organización de un material disperso y dispuesto de manera desordenada y aleatoria.

Quedan todavía sin clasificar algunos elementos de conducta que rondan los límites convencionalmente aceptables como éticos y que pueden ser fuente o expresión de conflicto. Muchos tienen relación con normas generales de conducta; por ejemplo lo que se conoce como arrogancia y soberbia de ciertos grupos sociales. Otros tienen que ver con fenómenos sociales más amplios, como los problemas de capacitación y profesionalización y su relación con desempleo friccional que resulta muchas veces en éxodo de personal preparado que, a la vez, hace tanta falta localmente. Y relacionado con

ese fenómeno, inmoral sin duda, el llamado "robo de cerebros".

Es decir, queda todavía trabajo por hacer. Esperamos que este artículo sugiera líneas interesantes y útiles de investigación.

Una observación final...

Por supuesto que ésta no pretende ser una justificación, pero, como bien señalan Rogers y Shoemaker (1974), el rol de cooperante es terriblemente exigente, a veces angustiante; al menos sin duda para aquellos individuos con un compromiso moral y una ética profesional coherentes y enraizadas. Dicen los autores:

"Como puente tendido entre dos sistemas impares, el agente de cambio es forzosamente un hombre marginal, con un pie en cada uno de los dos mundos".

Glosario

COOPERACION TECNICA es la totalidad de actividades de asistencia diseñadas para desarrollar los recursos humanos mediante el mejoramiento en el nivel de las destrezas, conocimiento, capacidad técnica y aptitudes productivas de la población en un país en desarrollo. (OECD, Principles for New Orientations in Technical Cooperation, Paris, 1991).

ÉTICA (ciencia) 1. Desde una perspectiva contextual, "la reflexión ética se preocupará de los problemas que plantean... las relaciones entre normas de conducta y lo que se estima como bienes, las relaciones entre la ética individual y la social, la clasificación y jerarquía de los bienes y valores, la clasificación de las virtudes, las relaciones entre la vida práctica y la vida teórica..." (Luis Camacho et al, Filosofía para la educación diversificada, EUNED, 1994).

2. Expectativa social de un modelo de conducta dado (i.e. "la ética del cooperante", una determinada "ética profesional") que goza de un *status* por convención o por norma.

Fuentes

Ackoff, Russell L., *Rediseñando el Futuro*, México: Limusa Noriega, 1979-1989.

ACT (The) Group, "A Code of Ethics for Public Servants", en *Public Administration*, Sydney, (XXIV:3, 1965). (The ACT Group es uno de los grupos territoriales de trabajo del Royal Institute of Public Administration, Australia).

Ballesteros, Jesús (ed.), *Derechos Humanos, Concepto, Fundamentos, Sujetos*, Madrid: Tecnos, 1992.

Camacho, Daniel, *La Dominación Cultural en el Subdesarrollo*, San José: Editorial Costa Rica, 1972.

Camacho Naranjo, Luis, *Ciencia y Tecnología en el Subdesarrollo*, Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica, 1993.

Crowther, Warren (Win) y Luis Fernando Díaz, *Empresas Públicas, Mito y Realidad*, San José, ICAP, 1990.

Decosas, Josef, *Temas de Financiación para Intervenciones de Conducta sobre ETS/VIH*, ponencia presentada en la Reunión Regional sobre Intervenciones de Conducta para la Prevención de ETS y SIDA, Vide OMS/OPS.

Desarrollo Sustentable: Transformación Productiva, Equidad y Medio Ambiente (EI), CEPAL, Santiago, 1991.

Díaz, Luis Fernando, *La Administración Pública de Guinea Ecuatorial, Diagnóstico y Alternativas de Mejoramiento en Procesos Críticos de la Función Pública*, Informe sobre la Administración Pública de Guinea Ecuatorial para uso interno del PNUD, Malabo: UNDP (distribución restringida), 1989.

Díaz, Luis Fernando, y otros, *Situación y Perspectivas de la Asistencia Técnica en Guinea Ecuatorial*, Documento preparado para el seguimiento de las actividades de la Segunda Mesa Redonda de Donantes de Guinea Ecuatorial, Malabo: UNDP (distribución restringida), 1989.

Dwivedi, O.P., *Ética en el Servicio Público*, San José: ICAP, 1980.

- Ladrière, Jean "El impacto de la ciencia y la tecnología en la ética" en Ramírez y Alfaro (cit.)
- Martínez Sotomayor, Carlos, *Las Características de la Cooperación Internacional. Su relación con las necesidades de los países en desarrollo*, Santiago: UNICEF, 1978.
- Nef, Jorge, Jokelee Vanderkop y Henry Wiseman, *Ethics and Technology, Ethical Choices in the Age of Pervasive Technology*, Toronto: Wall & Thompson (University of Guelph), 1989.
- Nilo, Sergio, *Apuntes sobre la Calidad de la Educación*, ponencia presentada en el Taller sobre Calidad de la Educación, San José: Unesco, abril de 1984.
- Normas Generales de las Redes de Cooperación Técnica*, FAO, Santiago, 1987 (mimeo).
- OPS/OMS, *Informe Final*, Reunión Regional sobre Intervenciones de Conducta para la Prevención de ETS y SIDA, Desafíos y Alternativas para la Década de los Noventa, Kingston, Jamaica, 1990.
- Organization for Economic Cooperation and Development, *Principles for new Orientations in Technical Cooperation*, París, 1991.
- Pobreza, Conflicto y Esperanza: un momento crítico para Centroamérica. *Informe de la Comisión Internacional para la recuperación y el desarrollo de Centroamérica. (Informe Sanford)*, Madrid: Editorial Tecnos, 1989.
- Ramírez, E. Roy y Mario Alfaro (compiladores), *Ética, Ciencia y Tecnología*, Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica, 1991 (3a. ed. rev.).
- Rogers, Everett M., y F. Floyd Shoemaker, *La Comunicación de Innovaciones, un Enfoque Transcultural*, México: Herrero Hnos, 1974.
- Serrano, Gonzalo F., *Cooperación Técnica Internacional, Antecedentes, Instrumentos, Criterios, Sistemas y Fuentes*, San José: ICAP, 1981.
- Suzuki, David, *Inventing the Future, Reflections on Science, Technology and Nature*, London and Sydney: Allen and Unwin, 1990.
- Toynbee, Arnold, *A Study of History*, Londres: Oxford University Press, 1972 (Hay traducción española, Ed. Noguer, 1975)
- Walsh, John E. (Jr.), *Guidelines for Management Consultants in Asia*, Tokyo: Asian Productivity Organization, 1973.
- Weeramantry, C.G. (ed.), *Human Rights and Scientific and Technological Development*, Tokyo: The United Nations University Press, 1990.

Código de Ética y Conducta
Instituto Japonés de Administración Industrial
Asociación Central de Industriales Japoneses

Principio fundamental:

Nos esforzaremos para desarrollar y establecer en este país la consultoría profesional basada en la objetividad y la integridad.

Establecimiento y cumplimiento del contrato:

1. Aceptaremos compromisos sólo cuando nuestro personal calificado pueda garantizar el cumplimiento de los resultados deseados.
2. Aseguraremos que ambas partes, el cliente y nosotros, entendamos claramente el objetivo y el alcance del trabajo, y el monto de los honorarios antes del inicio del contrato.
3. No aceptaremos compromisos bajo ninguna de las condiciones siguientes:
 - a. con un cliente que es un competidor de otro de nuestros clientes actuales.
 - b. con un cliente con quien otro consultor se encuentra actualmente bajo contrato.
 - c. bajo condiciones en que comprobemos que la objetividad y la integridad de nuestro trabajo no se mantendría, dado:
 - que el cliente busque el uso de nuestro nombre y reputación pero no el servicio en sí mismo,
 - que el cliente tiene en mente el aprovecharse del contrato con propósitos de obtener préstamos, conseguir órdenes adicionales, y otro similares,
 - que el contrato ha sido iniciado por un tercero con sus propias intenciones y que es claro que nuestra independencia profesional se halla en peligro.
4. Consideraremos confidencial toda información sobre nuestro trabajo y no la revelaremos a terceros.
5. Proporcionaremos servicios especialmente diseñados para cada cliente, de manera que él perciba beneficios superiores.
6. No usaremos el negocio de nuestro cliente como campo de entrenamiento para nuestro personal.
7. No violaremos la autoridad de la administración superior de nuestras compañías clientes y no los sustituiremos en sus tareas.
8. No procuraremos obtener empleo de nuestros clientes afuera de la compañía.

Código de conducta

1. No buscaremos a profesionales de otras firmas para ofrecerles empleo, y seremos imparciales cuando consultores que desean unirse a nosotros tomen la iniciativa.
2. No criticaremos ni difamaremos a otros consultores.
3. No nos vanagloriaremos ni anunciaremos nuestra firma de manera exagerada.
4. No provereemos a nuestros clientes otro servicio que la consultoría.
5. Nos abstendremos de usar los servicios, bajo comisión, porcentaje o mediante honorarios de circunstancia, de otras agencias o personas que no se encuentren bajo nuestro completo control, como base para obtener contratos.
6. No buscaremos empleo deliberadamente en la empresa de nuestro cliente.

Fuente: Walsh, John E. (Jr.), Guidelines for Management Consultants in Asia, Tokyo: Asian Productivity Organization, 1973. Traducido por Luis Fernando Díaz.

Código de Práctica Profesional de la Asociación de Consultores en Administración de los Estados Unidos

1. La consultoría en administración es una profesión y, en consecuencia, los consultores deberán adherir a estándares profesionales para su práctica.
2. Los miembros no aceptarán compromisos a menos que tengan razón para creer que resultados tangibles para el cliente podrán ser alcanzados.
3. La información obtenida en los contratos será mantenida en estricta confidencia.
4. Los miembros no aceptarán compromisos que impliquen servir como instrumento para que la administración desarrolle planes con los que se ha comprometido por adelantado y con los que el miembro se encuentre en desacuerdo.
5. Los miembros anunciarán y promoverán su negocio en una manera profesional exclusivamente.
6. Los miembros no aceptarán honorarios, comisiones ni descuentos (devoluciones) como resultado de sus recomendaciones por equipos, aprovisionamiento o servicios, sin conocimiento del cliente.

7. No serviremos al mismo tiempo a dos o más clientes que compitan entre sí, sin el pleno conocimiento de las partes.
8. Nos esforzaremos en mejorar la efectividad del trabajo de todos los consultores en administración.
9. El incumplimiento con lo establecido en el presente Código de Práctica Profesional constituye base para la expulsión.

Fuente: Walsh, John E. (Jr.), Guidelines for Management Consultants in Asia, Tokyo: Asian Productivity Organization, 1973. Traducido por Luis Fernando Díaz.

Un nuevo criterio de Cooperación para el Desarrollo: Propuesta del PNUD

Programa de las Naciones Unidas
para el Desarrollo (PNUD)

EL ARTICULO ANALIZA COMO HA FUNCIONADO Y FRACASADO LA AYUDA. EL 40% MAS RICO DEL MUNDO EN DESARROLLO OBTIENE EL DOBLE DE AYUDA PER CAPITA QUE EL 40% MAS POBRE. EL 90% DE LA AYUDA SE GASTA EN EXPERTOS EXTRANJEROS, CUANDO SUELE CONTARSE CON EXPERTOS LOCALES. EL INFORME SOBRE DESARROLLO HUMANO 1994 INSTA A LOS DONANTES A QUE AMPLIEN LA COOPERACION E INCLUYAN COMERCIO, LA INVERSION, LA MANO DE OBRA Y LA TECNOLOGIA.

¿Deben los países ricos pagar honorarios a los países pobres por los servicios que estos prestan para poner coto a los estupeficientes, frenar la propagación de enfermedades y mejorar el medio ambiente? ¿O deben los países ricos abonar indemnizaciones por las restricciones comerciales y a la migración?

Rompiendo deliberadamente con el pasado, el "Informe sobre Desarrollo Humano 1994", exhorta a que se concierten nuevos acuerdos mundiales para reemplazar los criterios anticuados de ayuda externa y para satisfacer las nuevas exigencias de la seguridad humana. Los países industrializados pagarían por beneficios específicos, en tanto que los países en desarrollo reformarían su economía y sus criterios de gobernación.

"La ayuda del pasado mal puede servir de base o justificación a las

modalidades de asociación para el desarrollo que se necesitarán en el futuro", dice James Gustave Speth, Administrador del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). "Es preciso forjar nuevas pautas de cooperación internacional".

Las nuevas relaciones deben basarse no en la caridad sino en los intereses compartidos, no en el enfrentamiento sino en la cooperación, no en el proteccionismo sino en la participación equitativa en las oportunidades de mercados, no en los nacionalismos recalcitrantes sino en un internacionalismo visionario, dice el Informe. El quinto de una serie anual, el Informe es publicado por el PNUD.

Puede decirse en favor de la ayuda externa que ha fomentado un rápido progreso social y económico en países en desarrollo. Si se escoge un punto de partida comparable desde el punto

de vista de la economía, "los países en desarrollo han logrado más progresos en los últimos 30 años que los países industrializados habían logrado en un siglo", dice Mahbub ul Haq, Exministro de Hacienda y Planificación de Pakistán y principal autor del "Informe sobre Desarrollo Humano".

La ayuda externa posibilitó que tecnologías fundamentales —desde nuevos procesos industriales hasta vacunas para los niños y semillas híbridas para la Revolución Verde— se difundieron rápidamente en todo el mundo en desarrollo. La esperanza de vida en los países del Sur aumentó desde 46 años en 1960 hasta 63 años en 1992. La tasa de alfabetización de adultos aumentó de 46% a 69%. La tasa de mortalidad infantil se redujo a la mitad.

Pero en el Informe se señala también que la forma en que se asigna actualmente la ayuda arrastra todavía las cicatrices de la guerra fría. "La ayuda se reservó para los aliados estratégicos con mayor frecuencia que para los países pobres", señala el Sr. Haq.

Entre las deficiencias del antiguo modelo de la ayuda externa se mencionan las siguientes:

Asignación distorsionada de la ayuda

Los países donantes favorecen diversos objetivos de la Asistencia Oficial para el Desarrollo (AOD), entre ellos la reducción de la pobreza, la protección de los derechos humanos, un mejor sistema de gobernación y la

protección del medio ambiente. Pero es frecuente que sus programas parezcan estar motivados por un conjunto absolutamente diferente de preocupaciones. En el Informe se sugiere que se podría remediar esa situación mediante la orientación de la AOD hacia objetivos de desarrollo mundial y no hacia países. La distorsión de las pautas de asignación de la ayuda se pone de manifiesto en los siguientes aspectos:

- Los países más populosos, donde viven dos tercios de los pobres del mundo, reciben menos de un tercio del total de la asistencia para el desarrollo. El resultado es que el 40% más rico del mundo en desarrollo recibe el doble de la ayuda *per cápita* que el 40% más pobre.
- Egipto recibe 280 dólares en ayuda por persona pobre, en tanto que la India recibe sólo 7 dólares. Sin embargo, Egipto es tres veces más rico que la India en cuanto al ingreso real *per cápita*.
- Sólo un 7% de la asistencia prestada de gobierno a gobierno se orienta a esferas de prioridad humana como la enseñanza básica, la atención primaria de la salud, el abastecimiento de agua en las zonas rurales, la nutrición y la planificación de la familia.
- Aunque los donantes, tanto bilaterales como multilaterales, hablan mucho de los derechos humanos y de un buen sistema de gobernación, el hecho es que el Banco Mundial redujo la proporción de préstamos totales a Bangladesh y Filipinas después de

que estos países dejaron sin efecto la ley marcial.

- Como promedio, los países que tienen mayor gasto militar reciben ayuda *per cápita* cuyo importe es dos y media veces superior al que reciben los países cuyo gasto militar es menor: por ejemplo, El Salvador recibe una ayuda por persona pobre que es 16 veces superior al que recibe Bangladesh, aunque Bangladesh tiene una población 22 veces mayor, con un ingreso equivalente a la quinta parte.
- Del presupuesto anual de asistencia técnica, de 12.000.000 millones de dólares, todavía se gasta un 90% en expertos extranjeros, pese a que actualmente se cuenta con expertos nacionales en muchas esferas.

Visión unidimensional de la cooperación para el desarrollo

En el pasado se ha interpretado el concepto de cooperación para el desarrollo de manera de incluir poco más que la ayuda externa. Sin embargo, los países industrializados y en desarrollo están vinculados en numerosas otras formas: cultural, política y económicamente. De hecho, la corriente de ayuda Norte-Sur es con frecuencia sólo una pequeña parte de corrientes financieras internacionales de otros tipos. Por ejemplo, la ayuda externa a los países en desarrollo en 1992 ascendió a un total de 60.000.000 millones de dólares, en

tanto que en ese mismo año la corriente de capital privado hacia el Sur ascendió a 102.000.000 millones de dólares (en comparación con sólo 5.000.000 millones de dólares en 1970). Pero casi tres cuartas partes de esos capitales va sólo a 10 países, que son, en orden descendente: China, México, Malasia, Argentina, Tailandia, Indonesia, Brasil, Nigeria, Venezuela y la República de Corea. Sólo un 6% se destina al África al sur del Sahara y sólo el 2% a los países menos adelantados. Con el fin de atraer inversiones, los países en desarrollo deben "mejorar su gestión económica, efectuar inversiones sustanciales en su capital humano y contar con el apoyo de los bancos regionales e internacionales de desarrollo", dice el Informe.

Pero esa es sólo parte de la contribución distinta de la ayuda que sería posible. En 1992, los países en desarrollo pagaron 160.000.000 millones de dólares por concepto de servicio de la deuda, un importe más de dos y media veces superior al de la ayuda oficial y superior en 60.000.000 millones de dólares al de la corriente financiera privada. En el Informe se afirma que el servicio de la deuda reduce la capacidad de los países en desarrollo para satisfacer necesidades urgentes de desarrollo humano y se sugiere que se cancele la deuda de los países más pobres, a cambio de que estos se comprometan a destinar esos mismos importes al desarrollo social.

Propuestas

La reestructuración de la cooperación para el desarrollo

entrañaría, en primer lugar y principalmente, la creación de una nueva motivación para la ayuda. "El fin de la guerra fría brinda la oportunidad de descartar el bagaje ideológico del pasado", dice el Sr. Haq. "...Ha llegado el momento de avanzar, desde una relación de ayuda caritativa hacia una relación más respetable de desarrollo. Ha llegado el momento de concebir una nueva forma de cooperación para el desarrollo que posibilite que los países pobres tengan un acceso más equitativo a las oportunidades de los mercados mundiales...".

Pacto de desarrollo humano 20:20

Una de las maneras más importantes de vincular la ayuda a objetivos concretos posibles es negociar un pacto mundial en pro del desarrollo humano basado en responsabilidades compartidas.

Con un pacto de ese tipo, los países, tanto pobres como ricos, se comprometerían a ayudar a satisfacer las necesidades básicas del desarrollo humano –la enseñanza primaria, la atención primaria de salud, el abastecimiento de agua apta para el consumo y la planificación de la familia– en los próximos 10 años. Para ello se requeriría una suma adicional de entre 30.000.000 y 40.000.000 millones de dólares por año, que se reuniría mediante la reestructuración de los presupuestos actuales, con la fórmula 20:20.

En virtud de esa fórmula, los países en desarrollo se comprometerían a destinar a las cuestiones de prioridad humana el 20% de

su presupuesto –en lugar del 10% actual– mediante la reducción del gasto militar, la privatización de las empresas públicas que funcionan a pérdida y el abandono de proyectos de gran prestigio y derroche. Los países donantes, por su parte, aumentarían del 7%, que es la cifra actual, al 20% la parte de su ayuda externa destinada a cuestiones de prioridad humana.

Sistema mundial de seguridad social mínima

Con el fin de reunir recursos además de los que se obtengan con la fórmula 20:20, en el Informe se prevé la creación de un sistema mundial de seguridad social mínima para los países muy pobres. El sistema de seguridad se financiaría con un impuesto mundial sobre la renta de alrededor del 0,1% (con un rendimiento anual de 20.000.000 millones de dólares), que se impondría a los países con un PNB per cápita superior a 10.000.000 dólares. Con ello se beneficiaría a los países cuyo PNB per cápita fuera inferior a 1.000.000 dólares. Si no fuera posible adoptar un método de ese tipo, en el Informe se sugiere que de la actual AOD se reserve una suma equivalente al 0,1% del PNB para la asistencia a los países más pobres.

¿Pueden permitirse los donantes un sistema mundial de seguridad social mínima de ese tipo? El Informe lo plantea en perspectiva.

Actualmente, los países industrializados destinan un promedio del 15% del total de su PNB a sus propios sistemas internos de

seguridad social mínima, que benefician a unos 100 millones de personas con un ingreso medio anual de 5.000 dólares. Pero esos países asignan sólo 0,3% de su PNB a la ayuda externa, que se distribuye entre 1.300 millones de personas con un ingreso anual de menos de 300 dólares.

Y sin embargo, la opinión pública de los países donantes suele cuestionar los fundamentos de la ayuda y considerarla como una desviación de sustanciales recursos internos, en particular en momentos de recesión y de gran desempleo. Pero "si mañana cesara toda ayuda externa, esto posibilitaría que los países industrializados aumentaran su gasto social interno desde un promedio del 15% hasta un promedio del 15.3%, lo que difícilmente se puede considerar la mayor ganga de la historia", dice el Informe.

Sistemas de compensación

En el Informe se estudian otras maneras innovadoras de formar nuevas asociaciones entre los países ricos y pobres. Por ejemplo, se propone que los países ricos paguen a los pobres por la destrucción de armas nucleares, la lucha contra enfermedades contagiosas, la eliminación de los estupefacientes y el mejoramiento del medio ambiente mundial. Se sugiere además un plan de compensaciones que se administraría con los auspicios de una nueva Organización Mundial de Comercio. "Se pagaría la compensación

cuando un país provocara perjuicios a otros", dice el Informe. Por ejemplo, cuando un país rico "recibe con agrado el éxodo de profesionales de países pobres, impone límites a la inmigración de trabajadores no calificados o impone restricciones comerciales a las exportaciones de los países más pobres".

Instituciones mundiales

Una nueva modalidad de cooperación para el desarrollo no estaría sin un marco institucional de gobernación mundial encaminada a defender las nuevas fronteras de la seguridad humana, concluye el Informe.

En el Informe se insta a reforzar el papel de las Naciones Unidas en materia de desarrollo humano sostenible, mediante la creación de nuevas instituciones: un Consejo de Seguridad Económica, un Banco Central Mundial, un Fondo de Inversiones Internacionales, una Organización Mundial de Comercio y una Dirección Mundial Antimonopolios.

"A medida que se van acortando las distancias y el mundo se va convirtiendo en una aldea planetaria, es probable que presenciemos a escala mundial una evolución semejante a la que ya hemos visto a escala nacional", dice el Dr. Haq. "Por ende, deberíamos al menos comenzar a determinar a grandes rasgos la estructura de las instituciones mundiales del siglo XXI"

◇

La Cooperación con el Grupo del Banco Mundial¹

Paul F. Knotter*

SEÑALA LAS ACTIVIDADES DE COOPERACION MAS IMPORTANTES DEL GRUPO DEL BANCO MUNDIAL Y DE SUS CUATRO INSTITUCIONES: LA ASOCIACION INTERNACIONAL DE FOMENTO, LA CORPORACION FINANCIERA INTERNACIONAL Y EL ORGANISMO MULTILATERAL DE GARANTIA DE INVERSIONES.

Quiero agradecer a ICAP por permitirme hablar con ustedes sobre el tema de cooperación con el Grupo del Banco Mundial. Es un tema prácticamente sin límites y por eso, inicialmente, sólo voy a darles un resumen de los aspectos más importantes desde el punto de vista de la mejor y más eficiente colaboración entre sus países y los diferentes miembros y organismos del Grupo del Banco Mundial y tocando el amplio rango de actividades que cubren. En mi presentación trataré de contestar por lo menos en una forma inicial algunas de las preguntas que ustedes me plantearon ayer. Lo haré en el contexto de los siguientes cinco aspectos prin-

cipales: (i) Actividades del Banco Mundial (BM), de la Asociación Internacional de Fomento (AIF), de la Corporación Financiera Internacional (CFI), del Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones (OMGI), y de las instituciones asociadas; (ii) El Grupo del Banco Mundial y sus relaciones con otras instituciones o actividades asociadas; (iii) Actividades específicas y productos del Banco Mundial; (iv) Actividades del Grupo del Banco Mundial en Centroamérica (incluyendo Panamá) y (v) diálogo operacional y prácticas de cooperación.

EL Banco Mundial, la AIF, la CFI y el OMGI

El Banco Mundial es un organismo multilateral de financiamiento, integrado por cuatro instituciones estrechamente vinculadas: El Banco Mundial formalmente llamado El

* Asesor de Proyectos, Departamento II (México, Centroamérica y Panamá) Región América Latina y El Caribe, Banco Mundial, Washington D.C.

1. Ponencia presentada en el Seminario-Taller "Modalidades, Características de Operación y Movilización de Recursos de Organismos Multilaterales y Multinacionales de Cooperación Económica para Centroamérica". ICAP/PNUD, Managua, Nicaragua, Febrero 8-12, 1993.

Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento; la Asociación Internacional de Fomento; la Corporación Financiera Internacional; y el Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones. Todas estas instituciones persiguen el objetivo común de ayudar a elevar el nivel de vida de los países en desarrollo encauzando hacia ellos recursos financieros de los países desarrollados.

El Banco Mundial

El BIRF, que se creó en 1945, es propiedad de los gobiernos de 172 países. Su capital está suscrito por sus países miembros, y financia sus operaciones crediticias principalmente con los empréstitos que obtiene en los mercados mundiales de capital. Además, una proporción importante de sus recursos proviene de sus utilidades no distribuidas y de los reembolsos de sus préstamos. Los préstamos del BIRF se otorgan a países en desarrollo que se encuentran en las etapas más avanzadas de su crecimiento económico y social.

La tasa de interés que devengan los préstamos del BIRF se ajusta cada seis meses. Se basa en el costo medio de los empréstitos pendientes del Banco que se utilizan para financiar sus préstamos (desde julio de 1982), más un margen del 0.5%. Por lo general, los préstamos tienen un plazo de vencimiento de 15 a 20 años, incluido un período de gracia de 5 años. La tasa de interés vigente en la actualidad es del 7,6% para una mezcla de monedas.

El Convenio Constitutivo del Banco establece ciertas normas básicas por las cuales se rigen sus operaciones. Debe otorgar préstamos solamente para fines productivos y ha de estimular el crecimiento económico de los países en desarrollo prestatarios. Asimismo, debe tomar debidamente en cuenta sus perspectivas de reembolso. Todos los préstamos se otorgan a gobiernos o han de estar garantizados por el gobierno respectivo. El empleo del importe de los préstamos no puede restringirse a las adquisiciones efectuadas en un país miembro determinado. Las decisiones del BIRF respecto del otorgamiento de préstamos deben basarse exclusivamente en consideraciones económicas.

El Banco Mundial opera bajo la autoridad de su Junta de Gobernadores. Cada uno de los 172 países miembros delega su autoridad a un grupo más pequeño de representantes, la junta directiva con 23 Directores Ejecutivos y Directores Alternos, presidida por el Presidente del Banco Mundial. El señor Gabriel Castellanos representa actualmente al Grupo de países de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Venezuela y España. El personal del Banco está compuesto por más de 6000 personas y más de 100 países están representados. La mayor parte del personal está radicada en la sede del Banco Mundial en Washington D.C. Tiene oficinas generalmente en países con gran volumen de operaciones o con baja capacidad económica y administrativa. La única oficina en

América Central se encuentra en la ciudad de Managua.

El Banco Mundial tiene una agenda particular para el desarrollo en la década de 1990 que incluye el compromiso de estimular un crecimiento equitativo y sostenible. Para alcanzar este objetivo se contemplan estos cinco puntos:

- Reducir la pobreza en el mundo.
- Proteger el medio ambiente.
- Ayudar a la gente a alcanzar su pleno potencial por medio de la educación, una mejor nutrición y la planificación familiar.
- Ayudar a los países a reducir sus deudas y a mejorar la eficiencia de sus economías.

- Fortalecer al sector privado.

Para ayudar al logro de estos objetivos en el ejercicio económico de julio 1991 a junio 1992, el BIRF comprometió un total de us\$15.200 millones destinados a financiar 114 proyectos y programas de ajuste en 43 países. América Latina recibió un poco más de la tercera parte del monto total (us\$5.3 mil millones).

Como se puede apreciar en la siguiente tabla, la cual demuestra las operaciones con prestatarios de América Latina y el Caribe por sectores, para los ejercicios de 1982-92), los préstamos del Banco cubren una amplia gama de sectores y actividades, incluyendo:

SECTORES	PROMEDIO ANUAL					
	1983-87	1988	1989	1990	1991	1992
Agricultura y desarrollo rural	1.095,8	1.404,8	161,8	855,7	941,5	1.569,6
Agua potable y alcantarillado	171,1	252,3	320,0	7,7	485,0	250,0
Asistencia técnica	22,4	491,0	50,7	59,0	68,8	48,2
Desarrollo urbano	205,8	88,3	675,0	450,0	364,0	616,0
Educación	83,7	-----	140,0	-----	595,3	786,1
Empresas de pequeña escala	278,6		155,0	77,5	-----	-----
Energía						
Electricidad	601,4	423,0	736,0	897,5	-----	-----
Petróleo, gas y carbón	125,3	-----	94,0	-----	260,0	110,1
Fines generales (ajuste)	460,1	250,0	692,0	1.378,0	422,3	593,8
Gestión del sector público	-----	-----	500,0	350,0	604,0	325,0
Industria	74,6	1.065,0	860,0	-----	200,0	300,0
Instituciones financieras de desarrollo	402,0	970,0	1.164,3	471,1	844,5	577,0
Población, salud y nutrición	39,4	109,0	99,0	389,2	337,3	47,5
Telecomunicaciones	6,0	-----	45,0	-----	-----	-----
Transportes	455,1	210,6	149,3	1.029,0	114,0	438,2
Total	4.021,3	5.264,0	5.842,1	5.964,7	5.236,7	5.661,5
De lo cual corresponde:						
Al BIRF	3.949,2	5.152,0	5.703,7	5.726,7	5.067,2	5.256,5
A la AIF	72,1	112,0	138,4	238,0	169,5	405,0
Número de operaciones	44	37	43	41	44	45

Si bien tradicionalmente el Banco Mundial ha financiado todo tipo de obras de infraestructura, como carreteras y ferrocarriles, servicios de telecomunicaciones, e instalaciones portuarias y de energía eléctrica, el elemento fundamental de su estrategia de desarrollo es hacer hincapié en las inversiones que pueden influir de forma directa en el bienestar de las grandes masas de personas pobres de los países en desarrollo, incrementando su productividad e integrándolas activamente en el proceso de desarrollo. Las actividades del Banco en pro de la reducción de la pobreza trascienden las fronteras sectoriales y comprenden inversiones encaminadas a mejorar la educación, asegurar las posibilidades de sostenimiento desde el punto de vista ambiental, acrecentar las oportunidades económicas para las mujeres, fortalecer los servicios de planificación familiar, salud y nutrición, y desarrollar el sector privado.

El respaldo que presta el Banco a la reestructuración económica de muchos de sus países miembros prestatarios se fundamenta en el convencimiento de que la condición previa indispensable para restablecer el crecimiento económico -la piedra angular del éxito en la tarea del desarrollo y la aminoración de la pobreza- es el ajuste estructural.

La Asociación Internacional de Fomento

La AIF hace lo mismo que el BIRF y tiene los mismos criterios operacionales, además de compartir el

mismo personal. Facilita dinero para apoyar proyectos de elevada prioridad que fomentan el adelanto económico de los países en desarrollo. Sin embargo, el Banco y la AIF no prestan en las mismas condiciones. Las que corresponden a los "créditos" de la AIF (llamados así para diferenciarlos de los "préstamos" del Banco) son las siguientes: vencimientos a 35 ó 40 años; períodos de gracia de 10 años antes de comenzar la amortización del principal, y ningún interés (salvo una comisión anual por compromiso de 0,5% sobre el monto no desembolsado y una comisión por servicios de 0,75% sobre la parte desembolsada de cada crédito). Estas comisiones tienen por objeto cubrir los costos administrativos.

Las distintas condiciones del financiamiento reflejan la importante diferencia entre los países que reciben asistencia del BIRF y la AIF. Los créditos de esa última están destinados a asistir principalmente a los países en desarrollo muy pobres que no pueden costearse empréstitos en las condiciones del BIRF. La AIF presta únicamente a los gobiernos, pero estos corrientemente reprecstan los fondos a empresas, tanto privadas como públicas, en el país. Estos empréstitos se hacen generalmente en condiciones que reflejen el costo del capital en el país. En consecuencia, los beneficios de las condiciones concesionarias que ofrece la Asociación son para el país en su totalidad y no para una empresa o entidad determinada dentro del mismo. Las empresas que se benefician con los fondos de la Asociación, en estas condiciones, siguen sujetas a la dis-

ciplina financiera necesaria para llevar a cabo operaciones eficientes.

La demanda de la asistencia de la AIF ha superado siempre la disponibilidad de recursos. En consecuencia, la Asociación ha tenido que racionar siempre cuidadosamente sus fondos. A tal fin, toma en consideración cuatro criterios principales:

- El nivel de la pobreza de los países miembros.
- La capacidad crediticia del presunto prestatario.
- El desempeño económico del presunto prestatario.
- La disponibilidad de proyectos adecuados para el financiamiento de la AIF.

Los niveles de ingreso per cápita de los países miembros influyen en su capacidad para obtener créditos. El nivel de ingresos por encima del cual los créditos de la AIF se racionan estrictamente –en la actualidad us\$795 per cápita en dólares de 1991– se ha modificado de cuando en cuando, sobre todo para tomar en cuenta el aumento de los niveles de precios.

Los países más pobres sólo reciben créditos de la AIF. Aquellos cuya capacidad crediticia es algo mejor reciben una combinación de créditos de la AIF y préstamos del Banco Mundial, a los que se aplican tipos de interés próximos a los de mercado. Los países que alcanzan un nivel de ingreso per cápita anual superior a us\$1.235 (a precios de 1991) o que se considera que tienen capacidad crediticia suficiente para obtener préstamos del Banco Mundial o de los

bancos comerciales dejan de poder optar a los créditos de la AIF.

Los fondos que facilita la AIF proceden de contribuciones de los países donantes, transferencias de las utilidades del BIRF, reflujos y suscripciones de sus países miembros. Mientras el Banco obtiene la mayor parte de los fondos necesarios para sus operaciones crediticias en los mercados de capitales privados de todo el mundo, la AIF depende para obtener la mayor parte de sus recursos financieros de las contribuciones de sus países miembros más ricos. Estos recursos deben ser objeto de "reposiciones" periódicas, que normalmente cubren un período de tres años. La novena reposición para los años fiscales 91-93 es de us\$15.5 mil millones.

En el ejercicio económico de 1992 la AIF comprometió us\$6.500 millones para 110 proyectos y programas de ajuste en 49 países. Alrededor de us\$400 millones eran para América Latina para un número muy limitado de países más pobres, incluyendo Honduras, Nicaragua, Bolivia, Guyana y Haití.

La Corporación Financiera Internacional

La CFI se fundó en 1956. Ser miembro del BIRF es un requisito para ingresar en la CFI que tiene 146 países miembros. En los planos jurídico y financiero, la CFI y el BIRF son entidades separadas. La CFI tiene su propio personal jurídico y de operaciones, pero utiliza los servicios

administrativos y de otro tipo del Banco.

Su función consiste en contribuir al desarrollo económico de los países menos desarrollados promoviendo el crecimiento del sector privado de sus economías y contribuyendo a movilizar capital interno y externo para ese fin. Cumple esa función financiando proyectos bien concebidos en el sector privado, movilizandole financiación para empresas privadas en los mercados internacionales mediante endeudamiento y en forma de participación en capital social, y prestando asistencia técnica y servicios de asesoría a empresas y gobiernos. Con diferencia al Banco Mundial, la CFI realiza inversiones en capital accionario y concede préstamos sin garantía gubernamental. Su financiamiento se hace en condiciones del mercado. En el ejercicio de 1992 la CFI aprobó financiamiento por cuenta propia por valor de us\$1.800 millones para 167 proyectos.

La CFI ofrece a sus clientes también una amplia gama de productos y servicios financieros, ayudándoles con ello a obtener acceso a técnicas complejas de gestión de riesgos, tales como *swaps* de monedas y tasas de interés y servicios de opciones y futuros para protección contra fluctuaciones de precios de los productos básicos, que normalmente no se facilitarían a las empresas de los países en desarrollo.

El Servicio de Asesoría Técnica de la CFI presta asesoramiento y asistencia, previo pago de una tarifa, a empresas y gobiernos en asuntos tales como reestructuración técnica, estudios

de comercialización y viabilidad, y planificación estratégica. Además, a través de sus Fondos Fiduciarios de Asistencia Técnica financia actividades relacionadas con la preparación de proyectos, tales como identificación de proyectos, estudios de previabilidad, operaciones piloto, estudios sectoriales, capacitación y asistencia gerencial de corto plazo.

La CFI tiene cuatro servicios que proporcionan asesoramiento a empresarios de pequeña escala en la preparación de propuestas de proyectos y la obtención de financiamiento; uno de ellos es el Servicio de Asesoría Empresarial para América Central y el Caribe.

El Servicio de Asesoría sobre Inversión Extranjera (FIAS) fue establecido en 1986 por la CFI. En la actualidad lo administran conjuntamente la CFI, el Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones y el Banco Mundial. El FIAS asesora a los países en desarrollo, a solicitud de sus gobiernos, sobre formas de atraer inversión extranjera directa productiva. Tras analizar el clima de inversión de un país, el FIAS ayuda a los funcionarios u organismos responsables de la inversión extranjera a definir sus objetivos, formular las políticas y reglamentos, y crear las instituciones necesarias para fomentar la afluencia de inversión extranjera directa que sea beneficiosa para el país en cuestión. Asimismo, realiza investigaciones sobre cuestiones que surgen en el curso de sus actividades de asesoramiento y organiza seminarios y conferencias que reúnen a autoridades, inversionistas extranjeros y expertos con el fin de

analizar aspectos relacionados con la inversión extranjera.

El Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones

La función que tiene encomendada el Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones es fomentar el flujo de inversión extranjera directa hacia los países miembros en desarrollo, así como entre ellos. Creado en 1988 como institución afiliada del Grupo del Banco Mundial, el OMGI cumple su función de mitigar los riesgos políticos de las inversiones a través de su programa de garantías. Ofrece también servicios de promoción y asesoría, a fin de ayudar a los países miembros a atraer o retener inversiones extranjeras.

Programa de garantías

El programa de garantías del OMGI protege a los inversionistas frente a las pérdidas resultantes de riesgos no comerciales de transferencia de monedas, expropiación, guerra y disturbios civiles. El OMGI sólo puede asegurar nuevas inversiones, incluida la ampliación de las ya existentes, privatizaciones y reestructuraciones financieras. Los proyectos deben registrarse con el OMGI antes de que se hayan efectuado el monto de una inversión, con sujeción a un límite de us\$50 millones de cobertura por proyecto. Cobra una prima según el riesgo de cada operación. Entre las inversiones admisibles se cuentan las

participaciones en capital social, los préstamos concedidos o garantizados también con organismos nacionales de seguros de inversiones y con aseguradores privados para coasegurar o reasegurar inversiones admisibles.

En el ejercicio fiscal de 1992 el OMGI duplicó su volumen de proyectos asegurados con respecto al ejercicio fiscal de 1991. Otorgó 21 garantías que en total representan una responsabilidad contingente máxima de \$313 millones que suponen inversionistas directos por un total de us\$1.000 millones.

Servicios de promoción y asesoría

El OMGI presta servicios de promoción y asesoría a sus países miembros en desarrollo en apoyo de sus esfuerzos para atraer inversión extranjera directa. Dichos servicios incluyen la organización de conferencias de promoción de inversiones, mesas redondas sobre políticas de inversión extranjera, investigaciones y asesoría especializada a los gobiernos.

El Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones

Es una institución importante, pero poco conocida, administrada por el Banco Mundial. El CIADI es un organismo internacional independiente establecido en virtud del Convenio sobre Arreglos de Diferencias Relativas a Inversiones entre Estados y Nacionales

de otros Estados (el Convenio), que se presentó a la firma en 1965 y entró en vigor el año siguiente. El CIADI procura fomentar una mayor corriente de inversiones internacionales prestando servicios de conciliación y arbitraje cuando surgen diferencias entre gobiernos e inversionistas extranjeros. En apoyo de sus objetivos de promoción de inversiones, el CIADI también realiza una gran variedad de actividades de investigación y de publicación en el ámbito de las leyes relativas a la inversión extranjera.

Relaciones con otras instituciones o actividades asociadas

Cooperación entre el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional

El Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional (FMI) fueron concebidos al mismo tiempo, pero como instituciones distintas con objetivos diferentes. Antes de poder ser miembro del Banco Mundial es obligatorio ser miembro del Fondo Monetario Internacional. El objetivo principal del Banco Mundial es promover crecimiento económico sostenible a largo plazo para reducir la pobreza en países en desarrollo.

Los objetivos principales del FMI son monitorear el sistema monetario internacional y ayudar a los países miembros a tratar con problemas financieros a corto plazo. El Banco

Mundial sólo presta a los países pobres mientras que el FMI puede prestar a todos sus países miembros que tienen escasez de moneda extranjera para cubrir sus obligaciones a corto plazo. El Banco Mundial y el FMI son instituciones complementarias, incluso en el caso de prestar para mejorar políticas económicas en el contexto de operaciones de estabilización económica y ajustes estructurales y sectoriales. El Banco y el FMI mantienen relaciones estrechas de colaboración a través de sus programas de financiamiento y asesoría en materia de políticas, para ayudar a los países miembros a establecer entornos institucionales y de políticas propicios a la estabilidad económica y el crecimiento.

Servicio financiero reforzado de ajuste estructural (SRAE)

Existe una cooperación muy estrecha entre el Banco y el FMI en el contexto de diseño y de la implementación de operaciones SRAE. Los objetivos, las normas que determinan qué países están habilitados para utilizar el servicio y las características de procedimiento básicas SRAE son similares a los del servicio financiero de ajuste estructural (SAE) del Fondo Monetario Internacional, establecido en marzo de 1986 con la misión de brindar asistencia con fines de balanza de pagos en condiciones concesionarias a países en desarrollo de ingreso bajo. Las diferencias entre el SAE y el SRAE residen principalmente en el sistema de vigilancia y el énfasis de los programas, y en las normas

enero-junio/1994

sobre acceso a los servicios y financiamiento de los mismos. Las medidas de ajuste que se respaldan a través del SRAE deben ser especialmente ambiciosas, a fin de promover el crecimiento económico y lograr un afianzamiento considerable de la situación de balanza de pagos en un plazo de tres años.

Cooperación con el BID

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) siguió siendo la mayor entidad multilateral cofinanciadora de proyectos respaldados por el Banco Mundial en la región en el ejercicio de 1992. Durante éste se concertaron con el BID 14 operaciones de cofinanciamiento por un monto total de us\$2.000 millones. El BID proporcionó el 38% del total de cofinanciamiento proveniente de instituciones multilaterales en el curso del año.

El gran aumento que ha registrado el cofinanciamiento del BID en los dos últimos ejercicios es atribuible a la reciente introducción de los préstamos para fines de ajuste sectorial en sus programas de operaciones crediticias. Sin embargo, la cooperación entre el BID y el Banco Mundial va más allá del cofinanciamiento. Desde 1990, funcionarios de ambas instituciones han participado conjuntamente en varias misiones de preparación, evaluación preliminar e inicial y examen de sectores económicos. Las consultas periódicas sobre las operaciones, el intercambio de información y la formulación de iniciativas forman parte integrante de esas relaciones de

enero-junio/1994

cooperación. Funcionarios de alto nivel del BID y de la Oficina Regional de América Latina y el Caribe del Banco celebran reuniones mensuales para mantenerse informados sobre asuntos de importancia que afectan a ambas instituciones.

Cofinanciamiento con otros Donantes

Las operaciones crediticias del Banco Mundial en los países de la región atrajeron us\$3.000 millones en cofinanciamiento de otros prestamistas durante el pasado ejercicio. Mientras que el BID es la institución que ha aportado la mayor cantidad de cofinanciamiento. Japón siguió siendo la principal fuente de cofinanciamiento oficial bilateral, habiendo proporcionado us\$775 millones a través de siete operaciones para los países de la región.

Cooperación con otros Organismos del Sistema de las Naciones Unidas

A fin de potenciar sus conocimientos y su base de información con respecto a la reducción de la pobreza, el Banco coordina su trabajo de análisis de políticas con otros organismos del sistema de las Naciones Unidas. Cada vez en mayor medida, el Banco amplía su cooperación con otras instituciones multilaterales, incluyendo el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y el Programa de las Naciones

Unidas para el Desarrollo (PNUD), con respecto a iniciativas internacionales tales como la puesta en práctica del mecanismo de financiamiento del Protocolo de Montreal y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM). El PNUD y el Banco colaboran en el Programa de Abastecimiento de Agua y Saneamiento, que tiene por finalidad preparar estrategias para beneficiar a los pobres mediante modelos institucionales con base en las comunidades y tecnologías de bajo costo. En la esfera de las investigaciones en ciencias sociales, el PNUD financia un estudio del Banco sobre la pobreza urbana y la política social en el contexto del ajuste.

El Banco sirve de secretaría ejecutiva del Grupo Interinstitucional sobre la Maternidad sin Riesgos (integrado por la OMS, el Fondo de las Naciones Unidas para Actividades en Materia de Población, el PNUD, el UNICEF, el Consejo de Población y la Federación Internacional de Planificación de la Familia), que presta apoyo a los trabajos analíticos que se realizan sobre esa cuestión. En el sector de energía, el Programa de Asistencia para la Gestión del Sector de Energía (ESMAP) del Banco/PNUD incluye un componente de energía para las unidades familiares pobres.

El Banco, junto con la FAO y el PNUD, copatrocina el Grupo Consultivo sobre Investigaciones Agrícolas Internacionales (CGIAR). El CGIAR fue concebido con la misión de asegurar que los conocimientos científicos de la comunidad internacional se apliquen en la solución de los problemas relacionados con los aspectos rela-

tivos a los alimentos, la agricultura, la silvicultura y la pesca de los pueblos desfavorecidos del mundo.

El FMAMN es un experimento de tres años que prevé donaciones para inversiones para proyectos, asistencia técnica, y —en menor grado— investigación. Los recursos del FMAM deben ser usados para explorar maneras de asistir a los países en desarrollo a proteger el medio ambiente global y a transferir tecnologías buenas para el medio ambiente. Haciendo esto, las actividades del FMAM estarán en armonía con las metas de desarrollo de los países involucrados.

Nominalmente el fondo cuenta con US\$1.3 billones a ser comprometidos durante una fase piloto de tres años, la cual comenzó en 1991. En verdad, el FMAM es un paraguas compuesto de fondos de tres fuentes distintas. La principal es la denominada "*core fund*", el fondo fiduciario para el medio ambiente (GEF). Con US\$800 millones en compromisos, el GEF responde por casi todos los recursos del FMAM. Además, el FMAM incluye muchos arreglos de cofinanciamiento relacionados. Estos fondos (como US\$300 millones) están disponibles en forma de donación o por intermedio de arreglos altamente concesionarios. El FMAM también incluye unos US\$200 millones provistos bajo el Protocolo de Montreal para ayudar a los países en desarrollo a cumplir con los requisitos para destruir las sustancias destructivas del ozono. Estos fondos son administrados —completamente separados del "*core fund*" y de los arreglos de cofinanciamiento— por el Programa del Medio Ambiente de las Naciones

Unidas (UNEP) bajo los auspicios de un Comité Ejecutivo conformado por 14 países.

La responsabilidad de implementar el FMAM está compartida entre el PNUD, el UNEP, y el Banco Mundial. La organización del Fondo está basada en el entendimiento de que no se creará ninguna burocracia nueva y que sólo se harán cambios modestos de organización a tres agencias ejecutoras. Dentro de este marco las agencias juegan papeles distintos.

- El PNUD es responsable por las actividades de asistencia técnica y, a través de su red de oficinas por todo el mundo, ayuda a identificar los proyectos por medio de estudios de pre-inversión. También está a cargo de administrar el programa de pequeñas donaciones para organismos no gubernamentales;
- El UNEP prevé la secretaría para el Panel Consejero Científico y Técnico así como experiencia medio ambiental para el proceso del FMAM;
- El Banco Mundial administra el FMAM, actúa como depositario del Fondo Fiduciario, y es responsable por los proyectos de inversión.

Los trabajos del FMAM tienen cuatro áreas principales: la reducción del calentamiento global, la protección de las aguas internacionales, la preservación de la diversidad biológica y la prevención de la reducción del ozono. El FMAM no asiste con problemas ambientales enteramente nacionales. El FMAM se ha convertido en un complemento fuerte al apoyo enero-junio/1994

creciente del Banco Mundial a los esfuerzos de los países en desarrollo en controlar las dificultades domésticas ambientales. El FMAM refuerza estas actividades en lugar de reemplazarlas.

El Protocolo de Montreal trata de controlar y eliminar las sustancias que agotan la capa de ozono. El Convenio de Viena pide una reducción del 50% del consumo de sustancias químicas que destruyen la capa de ozono de la tierra para el año 1999. En una reunión celebrada en Londres en junio de 1990, los ministros del medio ambiente de 93 países convinieron en eliminar gradualmente tanto la producción como el uso de clorofluorocarbonos (CFC) y otras diversas sustancias cloradas y bromadas para fines de este siglo. El Banco Mundial tiene una responsabilidad en la implementación de las actividades del Protocolo de Montreal.

El Proyecto de Asistencia Técnica para el Desarrollo Agropecuario de América Central (RUTA II). está financiado por varios donantes, incluyendo el PNUD, y con contribuciones de los cinco países centroamericanos. Este proyecto de asistencia técnica consiste de un equipo de seis expertos con sede en Costa Rica y unidades técnicas nacionales en los países centroamericanos participantes. El objetivo principal del proyecto es establecer o fortalecer estas unidades técnicas nacionales para que realicen estudios sectoriales y subsectoriales y análisis de políticas que sirvan de base para diseñar programas de inversiones agrícolas equilibrados y realistas. Las unidades nacionales también ejercen liderazgo en la identificación,

selección y preparación, y jugarán un rol importante en la implementación de proyectos que contribuyan al desarrollo agrícola y rural de los países participantes. La unidad regional, utilizando sus expertos de planta y consultores, capacita a los profesionales de las unidades técnicas nacionales y otros profesionales para que trabajen en las actividades arriba mencionadas, mediante el entrenamiento en servicio complementado con cursos cortos, seminarios y talleres de capacitación.

El Proyecto RUTA SOCIAL está por empezar con financiamiento del PNUD y otros donantes y con contribuciones de los cinco países centroamericanos y Panamá. El objetivo central de RUTA SOCIAL será el de contribuir a mejorar las vidas de los sectores de menores recursos de Centro América y Panamá ampliando y mejorando su educación, su salud y su nutrición y por consiguiente elevando su capacidad de mejorar sus ingresos. Para la promoción de este objetivo central, RUTA SOCIAL contribuirá a lograr una mayor eficiencia en la financiación y en la entrega de servicios sociales; a la mayor equidad en la asignación de beneficios y de subsidios suministrados por el gasto público para asegurar la equidad y para generar el respaldo público para las políticas sociales; a movilizar recursos externos para el financiamiento de programas y proyectos de inversión social y a una redirección del gasto público hacia el de los sectores prioritarios.

Relaciones con las organizaciones no gubernamentales. El Banco fomentando la colaboración con las or-

ganizaciones no gubernamentales (ONG's) de todo el mundo, considera que estas organizaciones tienen una importante función que cumplir en lo que respecta a ayudar a los pres-tatarios a reducir la pobreza y lograr un crecimiento económico sostenible desde el punto de vista ambiental. Las ONG's pueden contribuir a mejorar el nivel de vida de los pobres a través de los proyectos que apoyan y promoviendo los intereses de los ciudadanos ante los gobiernos. También pueden ayudar a mejorar los aspectos sociales y ambientales de los proyectos patrocinados por los gobiernos, y a fomentar la participación de los grupos afectados en la planificación del desarrollo.

El trabajo económico y sectorial, actividades específicas y productos del Banco Mundial

El Trabajo Económico y Sectorial es una forma muy importante de asistencia técnica del Banco. Produce informes formales para discusión formal con los gobiernos e informales generalmente para tener una base analítica para discusión de problemas específicos y para preparación de proyectos. Los informes económicos tratan de asuntos macroeconómicos de gran envergadura mientras que los informes sectoriales son insumos cruciales prácticamente para cada operación. Para entender mejor voy a dar una serie de ejemplos específicos de nuestro programa de trabajo para el

año fiscal corriente de ambas actividades.

Ejemplos de Informes Económicos

Honduras	Memorando Económico/Análisis de Pobreza
Panamá	Manejo del Sector Público
Nicaragua	Revisión del Gasto Público
Guatemala	Revisión de la Inversión Pública

Ejemplos de Informes Sectoriales

Honduras	Mercado de Trabajo para la Mujer
Honduras	Mujeres en Desarrollo
Nicaragua	Estudio del Sector Social
Guatemala	Estudio del Sector Salud y Nutrición
Costa Rica	Desarrollo Humano

Quisiera hacer referencia también a dos estudios en ejecución de envergadura regional: (1) Desarrollo de sistemas financieros e integración centroamericana; (2) Estudio de la integración regional, y comentar sobre algunos nuevos aspectos de la integración regional en este contexto.

Los intentos por lograr la integración regional de América Latina no son nuevos. No obstante, hay una gran diferencia cumulativa entre la evolución en el pasado y las iniciativas actuales. Antes, la mayoría de los acuerdos comerciales regionales se basaban en el establecimiento de elevadas barreras arancelarias frente

a las importaciones de los países no miembros y fundamentalmente tenían por objeto promover la sustitución de importaciones en la región. Esta orientación hacia el interior evidentemente limitaba las posibles ventajas, y la mayoría de esos acuerdos terminaron en fracaso. Hoy, los países reducen los aranceles y eliminan las restricciones cuantitativas como parte de sus respectivos programas de ajuste estructural, por lo que las posibilidades de establecer acuerdos de libre comercio duraderos son mucho mayores.

Operaciones de Préstamos

El Banco Mundial usa los siguientes diferentes tipos/instrumentos de préstamos:

- (i) Préstamos para inversiones específicas.
- (ii) Préstamos de inversión sectorial.
- (iii) Préstamos para instituciones financieras.
- (iv) Operaciones de ajuste
 - (a) estructural
 - (b) sectorial
- (v) Préstamos para Asistencia Técnica

Préstamos para inversiones específicas y de inversión social cubren necesidades de inversión para proyectos de inversión en áreas/actividades específicas o para programas multianuales de sectores (por ejemplo en carreteras). Préstamos para instituciones financieras usan los medios financieros de

otras instituciones/mecanismos de segundo piso para prestar a beneficiarios pequeños y medianos.

En el país típico que esté originando un programa de ajuste, los gobiernos se han dado cuenta de que las reformas políticas principales ofrecen la mejor esperanza para restaurar un crecimiento sostenible. El típico país que recibe préstamos de ajuste enfrenta desequilibrios macroeconómicos tales como un déficit de cuenta corriente insostenible, un déficit fiscal alto, y una inflación alta. También lleva distorsiones microeconómicas tales como impedimentos a movilidad de factores, barreras contra la competencia interna y extranjera, y precios de bienes comerciables y servicios públicos no relacionados con costos de oportunidad, y sus instituciones son débiles, ya que han sido caracterizadas por tener un sistema financiero severamente impedido y por una administración económica ineficiente. Los desequilibrios macroeconómicos y las distorsiones microeconómicas generalmente son el resultado de tales instituciones débiles y de políticas inapropiadas. Estos problemas fueron exacerbados por muchas "sacudidas" externas grandes —al interés real, precios de alimentos de primera necesidad, y la demanda de exportaciones— y por la asociada reducción drástica del financiamiento extranjero.

En estos programas invariablemente se hace hincapié al logro de una mayor estabilidad macroeconómica mediante reducciones de los déficit del sector público, reformas de las instituciones de ese sector para que el progreso de las finanzas públicas sea

sostenible; la reordenación de los precios, los tipos de cambio y las tasas de interés, de modo que reflejen las condiciones del mercado; la reducción de las restricciones a la importancia y de los derechos arancelarios; la privatización de las empresas del sector público, y el fomento de la participación del sector privado en la administración de la infraestructura, los servicios públicos y las instituciones del sector financiero. Al final del ejercicio fiscal de 1992 casi todos los países de la región de América Latina y el Caribe habían emprendido programas de ajuste estructural. Durante el ejercicio, unos pocos adoptaron nuevos programas y otros muchos fortalecieron y profundizaron los que tenían.

Numerosos países han introducido también programas sociales tendentes a crear redes de seguridad y han reorientado el gasto social de modo de beneficiar más a los grupos más vulnerables de la sociedad. Las modificaciones cualitativas efectuadas en todos estos programas han tenido por objeto hacer que el crecimiento sea sostenible. Estos programas reciben con preferencia apoyo paralelo a operaciones de ajuste en forma de apoyo para fondos sociales de inversión.

El Banco también hace préstamos para financiar asistencia técnica o para apoyar estudios y acciones para implementar operaciones de ajuste o para la preparación o implementación de proyectos de inversión.

El ciclo de un proyecto

Para entender mejor la labor de proyectos del Banco Mundial sería im-
enero-junio/1994

portante mencionar brevemente el ciclo de proyectos que tiene que recorrer prácticamente cada operación. El Banco proporciona la mayor parte de su asistencia financiera y técnica a los países en desarrollo mediante los préstamos que otorga para proyectos específicos.

El Banco comienza el ciclo de operaciones estudiando la economía de un país y las necesidades de los sectores en que se prevé conceder financiamiento. Estos análisis proporcionan el marco para formular una estrategia de asistencia para el desarrollo a largo plazo apropiada para la economía en general y para algunos de los principales sectores.

Las misiones económicas a los países desempeñan una función fundamental. Una misión de esta naturaleza consiste en un grupo de expertos que visitan un país prestatario para recopilar y analizar información, examinar problemas de política, formular los puntos de vista del Banco y analizar con el gobierno sus programas y políticas de desarrollo. El informe económico que prepara la misión generalmente proporciona al Banco la base para formular su estrategia de asistencia al país en cuestión: el volumen, las condiciones y finalidades de sus programas de financiamiento, y los sectores y regiones a que se destinará, tomando en cuenta las actividades de otros donantes, las capacidades del Banco y la necesidad de que preste asistencia.

El "ciclo de vida" de un proyecto apoyado por el Banco normalmente consta de seis etapas: identificación, preparación, evaluación, negociación

y aprobación, ejecución y supervisión y evaluación *ex post*. La intensidad de la participación del Banco varía en cada etapa. Normalmente, el tiempo que demora el Banco en tramitar un proyecto es el siguiente:

Etapas del proyecto

	Tiempo (meses)	Meses personal
Identificación, selección, preparación y diseño	16	10
Evaluación, negociación con el prestatario y aprobación por los Directores Ejecutivos del Banco	11	18

Identificación de proyectos. Los gobiernos proponen para que el Banco los financie, pero en su identificación y selección a menudo reciben asistencia de las "misiones de identificación" del Banco.

Preparación. Una vez que se ha identificado un proyecto, es necesario diseñarlo. Esta labor comprende las dimensiones técnicas, administrativas, económicas y financieras del proyecto propuesto. El prestatario es básicamente responsable de la preparación del proyecto, pero funcionarios del Banco y de los organismos de las Naciones Unidas y consultores externos desempeñan con frecuencia una función importante.

El Banco creó el servicio de financiamiento para preparación de proyectos en 1975 con el propósito de ayudar a superar las deficiencias de los prestatarios en materia de preparación de

proyectos y prestar asistencia a las entidades responsables de esa tarea o de la ejecución de los proyectos. Por intermedio de este Servicio, el Banco puede anticipar hasta US\$1,5 millones por operación, ya sea para suplir carencias en la preparación del proyecto de que se trate o para prestar asistencia en el fortalecimiento institucional, de manera que la ejecución pueda iniciarse antes de la entrada en vigor del préstamo o crédito.

Evaluación. Durante la etapa de evaluación del proyecto, el Banco examina cuidadosamente los estudios realizados bajo la dirección del prestatario en el período de preparación. La evaluación es de responsabilidad exclusiva del Banco y su finalidad consiste en examinar las necesidades económicas que el proyecto está destinado a satisfacer, juzgar si es probable que satisfaga esas necesidades eficientemente, determinar qué características y condiciones serán necesarias para asegurar el éxito de su ejecución y, por último, servir de fundamento para la decisión del Banco de apoyar o no el proyecto.

Negociación y aprobación. Una vez que se ha dado término a la evaluación, se inician las negociaciones oficiales del préstamo. Estas dan por resultado un convenio legalmente obligatorio entre el Banco y el prestatario en el que se define con precisión el proyecto y se especifican las medidas necesarias para lograr sus objetivos. Generalmente el convenio contiene un programa de ejecución y disposiciones relativas a asuntos tales como las tasas de rentabilidad previstas, los niveles de ingresos, los cam-

bios de organización y la adquisición de terrenos.

Después de concluidas las negociaciones, se presenta un informe sobre el préstamo propuesto a los Directores Ejecutivos, junto con el informe de evaluación y los documentos contractuales. El Banco no puede conceder un préstamo para un proyecto sin la aprobación de los Directores Ejecutivos.

Ejecución y supervisión. El prestatario es responsable de llevar a cabo el proyecto. Sin embargo, como institución de fomento, el Banco tiene la responsabilidad de asegurarse de que el proyecto se ejecute eficientemente y que logre los objetivos para los cuales dio el préstamo. Se concede especial atención a las capacidades técnicas y administrativas de las instituciones que llevan a cabo el proyecto, y se solicita al prestatario que presente informes periódicos acerca de la marcha de su ejecución. A su vez, el Banco envía regularmente "misiones de supervisión" para asegurarse de que los fondos del proyecto se gasten de la manera convenida.

Evaluación *ex post* de los proyectos. Una característica notable del trabajo del Banco es su sistema de evaluar independientemente los resultados de los proyectos una vez que el préstamo se ha desembolsado completamente. La comparación de la experiencia efectiva con lo que se había previsto antes de iniciar el proyecto ha pasado a ser una parte fundamental del propio proceso de aprendizaje del Banco en cuanto a cómo lograr que la asistencia para el desarrollo sea más

eficaz. También constituye un aspecto importante de la responsabilidad del Banco frente a los países miembros.

Asistencia Técnica. La "asistencia técnica" es el proceso de ayudar a los países prestatarios a administrar mejor su desarrollo, es una característica distintiva del trabajo del Banco.

Las actividades de asistencia técnica del Banco se dividen en tres categorías básicas:

- Asistencia técnica financiada como componentes de préstamos y créditos del Banco, préstamos y créditos para asistencia técnica independientes, y asistencia técnica financiada a través del Servicio de financiamiento para preparación de proyectos.
- Asistencia técnica administrada pero no financiada por el Banco. El 31 de diciembre de 1991 el Banco tenía en ejecución un total de 183 proyectos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo por valor de us\$356 millones.
- Asistencia técnica proporcionada con cargo al presupuesto administrativo.

Los Directores Ejecutivos del Banco aprobaron en junio de 1992 el establecimiento del Fondo para el Desarrollo Institucional, dotándolo con la suma inicial de \$25 millones que se están utilizando durante su primer año de operaciones como donaciones con un máximo de us\$500.000 por proyecto de asistencia. Los componentes de asistencia técnica que financia el Banco se concentran cada vez más en

servicios de capacitación y asesoría orientados a objetivos de desarrollo institucional, y menos en cuestiones técnicas.

Grupos Consultivos

El Banco preside reuniones para ayudar a coordinar actividades de asistencia a nivel global. En estas reuniones, que generalmente se celebran en la Oficina Europea del Banco, en París, funcionarios de los países donantes analizan, junto con los principales responsables de las políticas de los países en desarrollo, el conjunto de programas y las estrategias económicas. El Banco participa en unos 60 grupos de coordinación de esta naturaleza.

El Grupo de Cooperación para el Desarrollo Económico de la Región del Caribe es uno de los grupos consultivos más antiguos del Banco. Este grupo constituye el principal foro para debatir con la comunidad de donantes las políticas económicas y las necesidades de los países caribeños en materia de desarrollo. En la undécima reunión del Grupo, celebrada en junio de 1992, se examinaron las cuestiones económicas prioritarias de los países y la región en general, que probablemente tengan que enfrentar los miembros beneficiarios del Grupo durante los próximos dos a tres años. Entre los problemas principales se cuentan el posible efecto de la pérdida de los acuerdos comerciales preferenciales, la disminución de los flujos de asistencia, y la necesidad de reformas

adicionales en los acuerdos de concesiones comerciales recíprocas y de fomento de la eficiencia en el uso de los recursos.

En marzo de 1992 hubo una serie de reuniones del grupo consultivo para los países de América Central: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. El grupo examinó los programas de reforma y las necesidades de financiamiento a plazo mediano de los cinco países, así como los progresos logrados por éstos en la ejecución de determinados proyectos.

Investigaciones y Publicaciones

El área de investigación del Banco Mundial se ocupa de temas centrales para el desarrollo. Además de respaldar los programas de préstamo de la institución, las actividades de investigación influyen sobre la opinión general acerca del proceso de desarrollo.

Investigaciones del Banco Mundial

Las investigaciones que lleva a cabo el Banco Mundial contribuyen a apoyar su trabajo operacional y a responder a los problemas más fundamentales del desarrollo que enfrentan sus países miembros. Los objetivos del programa de investigaciones son generar conocimientos sobre cuestiones económicas, técnicas, programáticas y de ejecución que forman parte intrínseca de sus actividades de financiamiento, diagnóstico, capacitación y asistencia

técnica; aumentar los conocimientos acerca del desarrollo, y mejorar el diálogo sobre políticas con sus países miembros y la capacidad de investigación de éstos. Para responder a este amplio mandato, el programa de investigaciones abarca una gama diversa de problemas a nivel mundial, regional y nacional. La labor investigadora del Banco se lleva a cabo en todas las dependencias de la institución.

Las prioridades de investigación se derivan de los objetivos de los programas fijados por la administración superior del Banco. En el ejercicio de 1992, los campos de atención especial de las operaciones fueron la aminoración de la pobreza, el perfeccionamiento de los recursos humanos, el medio ambiente, la silvicultura y los recursos naturales, cuestiones macroeconómicas y de gestión (ajuste, deuda, comercio, finanzas, reforma del sector público y desarrollo del sector privado), y la infraestructura y el desarrollo urbano.

La amplia gama de temas abordados en el programa de investigaciones del Banco se refleja en el temario de la Conferencia Anual sobre Economía del Desarrollo. En esta serie de conferencias se procura alentar nuevas ideas e investigaciones sobre deficiencias críticas en la comprensión del proceso de desarrollo e identificar nuevos campos que merecen atención.

Publicaciones

El Banco ocupa un lugar destacado en la publicación de libros

sobre el desarrollo, y tiene más de 60 distribuidores en todo el mundo. El Informe sobre el Desarrollo Mundial es una publicación anual del Banco dedicada a cubrir cada año un aspecto distinto del desarrollo, y se distribuye en alemán, árabe, chino, español, francés, inglés, japonés y portugués. Hay muchas otras publicaciones periódicas y específicas. Entre ellas una de las más conocidas es Finanzas y Desarrollo.

Instituto de Desarrollo Económico del Banco (IDE)

El Instituto de Desarrollo Económico del Banco (IDE), capacita a gente de los países prestatarios en la creación y ejecución de programas de desarrollo. Los cursos abarcan desde el análisis de políticas, hasta la administración de recursos naturales. Recientemente se ha puesto énfasis en el entrenamiento del personal encargado de la capacitación en los países en desarrollo.

El IDE organizó durante el ejercicio fiscal 1992, 117 cursos y seminarios en los que participaron casi 3.000 personas (sin incluir a los casi 4.500 participantes en cursos impartidos por instituciones asociadas del IDE). A excepción de siete de estas actividades, todas tuvieron lugar fuera de Washington; 97 de los cursos o seminarios se celebraron en países en desarrollo, por lo general en colaboración con instituciones asociadas de los países respectivos locales.

El Instituto también atendió varias demandas nuevas de sus servicios. enero-junio/1994

La principal de éstas es consecuencia de la ingente necesidad de capacitación en la antigua Unión Soviética. Además: (a) otros varios países ingresaron en el Banco durante el ejercicio, o bien procuraron reactivar sus actividades de obtención de préstamos; (b) volvió a plantearse la demanda de que el IDE proporcione capacitación en análisis de proyectos; (c) el Instituto introdujo con éxito programas de capacitación de esferas tales como la participación de la mujer en el proceso de desarrollo, la función de las organizaciones no gubernamentales, la reducción de la pobreza, el medio ambiente, y la reforma de la administración pública, y (d) el creciente número de países dedicados a las reformas estructurales hizo que aumentara la demanda de capacitación de funcionarios gubernamentales que participan en la formulación y administración de esos programas.

Actividades en Centroamérica y Panamá

El Banco Mundial y la AIF. Mencioné ya una serie de actividades en Centroamérica durante mi discurso cómo la asistencia técnica del FIAS a varios países centroamericanos, el Servicio de Asesoría Empresarial para América Central y el Caribe de la CFI, Grupos Consultivos para Centroamérica, trabajos económicos y sectoriales, y coordinación de ayuda. Me limitaré pues a describir los proyectos del Banco y de la AIF (sólo Nicaragua y Honduras son elegibles) durante el año fiscal 1992.

COSTA RICA –Proyecto de Rehabilitación de la Educación Básica: (BIRF)– US\$23 millones.

Se mejorará la calidad y eficiencia de la educación básica –especialmente en las zonas rurales y urbanas desfavorecidas– mediante el suministro de los insumos y servicios de apoyo necesarios para mejorar los resultados escolares y reducir las tasas de repetición y deserción de los estudiantes. Se incluye la prestación de asistencia técnica para fines de fortalecimiento del Ministerio de Educación. Se prevé cofinanciamiento del BID (US\$28 millones). Costo total: US\$61,5 millones.

COSTA RICA – Proyecto de desarrollo institucional e inversiones en el sector agrícola: BIRF–\$41 millones.

Se respaldará el crecimiento agrícola y efectividad de las instituciones públicas, así como de sus gastos. Además, se fomentará o consolidará la creación de servicios privados de asistencia técnica para productores pequeños o medianos, y se proporcionarán recursos para el otorgamiento de los títulos de las tierras y la consolidación de asentamientos de pequeños agricultores. Costo total: US\$70 millones.

EL SALVADOR –Proyecto de Asistencia Técnica para el Sector de Energía Eléctrica: BIRF– US\$11 millones.

Se ayudará al Gobierno a formular su política energética y a mejorar la eficiencia del sector de la energía mediante la reforma del marco institucional y jurídico. Se incluye asistencia para desarrollo de la capacidad y estudios de ingeniería para proyectos

futuros de generación. Se prevé cofinanciamiento de la USAID (US\$1,5 millones, el Japón (US\$700.000) y el PNUD y el BID (US\$300.000). Costo total: US\$14,1 millones.

HONDURAS –Programa de Ajuste del Sector de Energía: AIF– US\$50,6 millones.

Se apoyará el programa gubernamental de reforma del sector energético, que incluye medidas encaminadas a lograr la viabilidad financiera de la empresa nacional de energía y a promover la explotación de los recursos potenciales de petróleo y gas por el sector privado. Se prevé cofinanciamiento del BID (US\$105 millones).

HONDURAS –Crédito para ajuste del Sector de energía (Suplementario): AIF– US\$31,5 millones.

Se proporcionarán fondos provenientes de los reflujos a la AIF para ayudar a suplementar el crédito de US\$50,6 millones para fines de ajuste del sector energético, aprobado en el ejercicio de 1992 (véase el resumen anterior).

HONDURAS –Segundo Proyecto sobre el Fondo de Inversión Social. AIF– US\$10,2 millones.

Se transferirán recursos a comunidades urbanas y rurales pobres mediante la ejecución de una serie de subproyectos de pequeña escala con uso intensivo de mano de obra, patrocinados por las municipalidades, grupos comunitarios y organizaciones no gubernamentales. Se incluye asistencia técnica. Se prevé cofinanciamiento del BID (US\$31,5 millones), Alemania (US\$6 millones), la CE (US\$4 millones),

la USAID (US\$ 2,7 millones), el PMA (US\$ 1,6 millones), los Países Bajos (US\$1 millón), España (US\$300.000), el PNUD (US\$ 200.000), Francia (US\$ 100.000) y el UNICEF (US\$ 100.000). Costo total: US\$67,5 millones.

NICARAGUA –Crédito para fines de recuperación económica: AIF– US\$110 millones.

Se apoyará el programa de ajuste estructural del país, cuyos objetivos son reducir y reestructurar el sector público, mejorar la asignación y movilización de recursos y reformar los sistemas de incentivos.

NICARAGUA –Crédito para fines de recuperación económica (suplementario): AIF– US\$10,3 millones.

Se suministrarán fondos provenientes de los reembolsos a la AIF a fin de suplementar el crédito para fines de ajuste estructural aprobado en el ejercicio de 1992.

PANAMA –Préstamo para fines de recuperación económica: BIRF– US\$120 millones.

Se respaldará el programa de recuperación económica del Gobierno, cuyo objetivo es lograr la estabilización económica y reanudar el crecimiento sostenible de la economía. Se prevé cofinanciamiento del BID (US\$120 millones) y del OECF (US\$100 millones).

Diálogo operacional y prácticas de cooperación

La responsabilidad fundamental del desarrollo recae sobre los propios

países en vías de desarrollo. El Banco Mundial es un socio y, como tal, su papel consiste en algo más que prestar dinero y asesoría económica y sectorial. El Banco Mundial contribuye también a la formación de expertos y a la adquisición de conocimientos para mejorar la administración de los recursos en los países en desarrollo. Este trabajo de conjunto es descrito por el Banco con la expresión "diálogo sobre políticas" que sugiere una constante interacción entre el Banco y los países en desarrollo es particularmente estrecha en el programa básico de préstamos del Banco que se discute en forma periódica entre otras en reuniones anuales de discusión relativa a la implementación del programa de asistencia a cada país.

La cooperación en la práctica depende mucho de la institución/facilidad respectiva del grupo del Banco Mundial y del tipo de asistencia requerida. Todas las actividades del Banco Mundial y de la AIF relativas a América Central son de responsabilidad directa del Departamento II de la Región para América Latina y el Caribe bajo su Director, el Sr. Edilberto Segura. El Departamento cuenta con tres divisiones sectoriales (Agricultura, Infraestructura y Energía y Recursos Humanos) y una división de países. Los responsables principales en la CFI son del Director para América Latina y el Caribe, el Sr. Helmut Paul y la división para América Central y el Caribe y divisiones sectoriales. No hay especializaciones geográficas en la OMGI

◇

El Banco Mundial: reestructuración y desafíos¹

Gabriel Castellanos*

ANALIZA LOS CAMBIOS SUCEDIDOS EN EL GRUPO DEL BANCO MUNDIAL CON EL INGRESO DE LAS REPUBLICAS DE LA EX-URSS Y DE SUIZA, LA REORGANIZACION INTERNA DEL BANCO, ESPECIALMENTE DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA FORMULACION DEL PRESUPUESTO Y DE LA POLITICA DE LOS RECURSOS HUMANOS Y LOS NUEVOS PROCEDIMIENTOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL DIRECTORIO EJECUTIVO DEL BANCO MUNDIAL.

Agradezco la invitación del Instituto Centroamericano de Administración Pública –ICAP– para impartir la presente conferencia. El Programa de Capacitación y Apoyo a las Instancias Gubernamentales Encargadas de la Gestión del Plan Especial de Cooperación Económica para Centroamérica –PEC– es uno de los programas pilares para promover el fortalecimiento institucional de los países centroamericanos. En consecuencia, me siento muy honrado de tener la oportunidad de participar en este foro.

Mi intervención sobre la cooperación del Grupo del Banco Mun-

dial se orienta a proveer de material informativo a los participantes en este seminario sobre algunos hechos recientes que han sucedido en esta institución. Por lo tanto, trataré asuntos relacionados con el ingreso de las repúblicas de la ex-URSS y Suiza al Banco Mundial y luego analizaré brevemente la reorganización interna del Banco, especialmente desde el punto de vista de la formulación del presupuesto y de la política de los recursos humanos, y examinaré los nuevos procedimientos que orientan el funcionamiento del directorio ejecutivo del Banco Mundial. Seguidamente, hablaré sobre el establecimiento de una nueva ventanilla: el fondo para desarrollo institucional, el tema del medio ambiente en el Banco Mundial, y el informe Wapenhans sobre la cartera del Banco. Como cierre, presentaré unas reflexiones finales.

* Director Ejecutivo Alterno por América Central, España y Venezuela, Banco Mundial, Washington D.C.

1. Ponencia presentada en el Seminario-Taller "Modalidades, Características de Operación y Movilización de Recursos de Organismos Multilaterales y Multinacionales de Cooperación Económica para Centroamérica". ICAP/PNUD, Managua, Nicaragua, Febrero 8-12, 1993.

Ingreso al Banco Mundial de las Repúblicas de la ex-URSS y de Suiza

El ingreso al Banco de las 15 repúblicas que integraban la antigua Unión Soviética y de Suiza alteró la estructura del directorio habiendo incrementado el número de directores del Banco Mundial de 22 a 24. La ex-Federación Rusa ingresó al Banco con un poder de voto de 4.5% en conjunto, siendo en lo individual de 1.9% para lo que es ahora es la Federación Rusa. Como comparación cabe mencionar que el voto de Estados Unidos es de 17.3%, el de Japón 6.7% y el de Alemania 5.2%. El poder de voto de nuestra representación es de 3.6%. La misma está integrada por España (1.7%), México (0.8%), Venezuela (0.8%) y Centroamérica (0.3%).

Desde el punto de vista operativo el ingreso al Banco de las repúblicas de la ex-URSS ha significado cambios en la mayoría de las actividades del Banco. Inicialmente se creó un fondo especial de us\$30.000.000 millones para proveer de asistencia técnica no reembolsable a esas repúblicas en orden de facilitarles su adhesión al Banco. Asimismo, se abrieron oficinas del Banco en varios de esos países, se realizaron estudios, seminarios, misiones y se ha comenzado ya a otorgar préstamos a algunas de esas repúblicas, como es el caso de la Federación Rusa.

En el corto plazo, el ingreso de estas repúblicas ha significado una considerable distracción de recursos humanos que estaban ubicados para

dar servicios en otras áreas geográficas, incluyendo Latinoamérica, más bien que una distracción de recursos financieros. En consecuencia, las representaciones de los países en desarrollo están haciendo fuerte presión en el directorio del Banco para que cada vez menos recursos humanos asignados en esas áreas geográficas se muevan a cubrir servicios en las antiguas repúblicas de la ex-URSS y en vez de esto se proceda a efectuar nuevas contrataciones. En el mediano plazo, sin embargo, es probable que se manifieste cada vez más un problema de distracción de recursos financieros a esas repúblicas en menoscabo de los países tradicionalmente llamados en desarrollo.

Suiza ingresó al Banco con un poder de voto de 1,8% y tiene una silla en el directorio, conjuntamente con Polonia (0.4%) y, hasta el momento, ha mostrado una actitud en apoyo al desarrollo en el directorio del Banco. Se esperaría que también Suiza tenga una mayor participación en la provisión de recursos al Banco.

La reorganización interna del Banco

A partir del segundo trimestre de 1991 y durante todo 1992, ha existido en el Banco un proceso de reorganización interna que se mantiene actualmente. Los objetivos de la reorganización son: a) introducir cambios a nivel gerencial para aumentar la eficiencia del Banco y; b) dotar al

enero-junio/1994

Banco de instrumentos más modernos para dar una respuesta más eficiente a los desafíos de la Institución predecibles para la presente década.

A nivel gerencial, se reestructuró la oficina de la presidencia incorporando a la misma tres directores gerentes y eliminando los cargos de vicepresidentes ejecutivos, con lo cual se fortaleció la posición de las vicepresidencias regionales, ya que éstas en la actualidad, sin los vicepresidentes ejecutivos, tienen acceso directo a la presidencia y, por ende, una mayor delegación de poder que incide favorablemente en la implementación de las decisiones que adopta el directorio. Para hacer frente a las operaciones relacionadas con las repúblicas de la ex-URSS, y para dar una mejor atención a los países de Asia Meridional, se crearon dos nuevas vicepresidencias regionales (i) Europa y Asia Central y (ii) Asia Meridional, en adición a las cuatro que existían previamente (i) Latinoamérica y el Caribe, (ii) Africa, (iii) Oriente Medio y Norte de Africa y (iv) Asia Oriental y el Pacífico.

En relación con los instrumentos del Banco, se han efectuado cambios de procedimientos y de políticas en dos de los instrumentos claves para dar un servicio eficiente a sus clientes, a saber: presupuesto y recursos humanos. En cuanto al presupuesto, se ha modificado la metodología presupuestaria con el objeto de hacer más simple y transparente la preparación del mismo y hacer más eficiente su contenido para alcanzar los objetivos de desarrollo que el Banco persigue. Consecuentemente, el

directorío ejecutivo puede participar de una manera más efectiva en la preparación del presupuesto e influir para que, a través del mismo, exista una mejor implementación de las políticas y programas acordados por el directorío. Por tanto, se espera también que la dualidad de funciones que su Convenio Constitutivo le asigna al Banco: ser un banco y actuar como una Institución de desarrollo que pueda inclinarse más al lado del desarrollo sin por eso disminuir los altos estándares que tiene la cartera del Banco.

A este respecto, desearía proporcionar tres cifras que nos revelan el desbalance del presupuesto en relación con las actividades del Banco, pero que también nos revela el gran potencial de esta institución en el mediano plazo. En el año fiscal 1992, en números redondos, el Banco Mundial con un presupuesto administrativo de us\$1,200 millones, efectuó desembolsos de us\$1,800 millones y obtuvo ingresos netos de us\$1,600 millones. En una forma simplificada esto significa que un dólar es el costo administrativo de desembolsar 1.5 dólares y obtener ganancias de 1.3 dólares. Esta relación indica claramente que con respecto a su presupuesto administrativo el Banco desembolsa relativamente pocos fondos, pero recibe excelentes utilidades. En consecuencia estas cifras revelan también que el rol del Banco para apoyo del desarrollo puede mejorarse enormemente.

La reorganización de la política de recursos humanos del Banco se fundamenta en un estudio sobre las

necesidades del Banco en esta área, realizado a finales de 1991. La estrategia de la referida política va dirigida a: (i) estimular la motivación del personal; (ii) aprovechar al máximo las cualidades y creatividad de un personal tan diversificado como es el del Banco; y (iii) promover y consolidar el liderazgo a todo nivel. Adicionalmente, se busca incrementar una cultura multidisciplinaria y competitiva y obtener un adecuado balance regional del personal.

Actualmente, el 60% del personal proviene de los países desarrollados y el 40% proviene de los países en desarrollo. Sin embargo, en este último caso, la representación de América Latina, África y Europa del Este es aún limitada.

Nuevos Procedimientos del Directorio Ejecutivo

El 1º de diciembre del año pasado entraron en vigor nuevos procedimientos para el funcionamiento del Directorio Ejecutivo con el objeto de acelerar la toma de decisiones y hacerla más certera. Dentro de ese contexto, se ha reiterado e intensificado el papel ejecutivo de la administración y se ha consolidado la función decisoria del directorio. Por otra parte, se han simplificado los procedimientos para la aprobación de operaciones por parte del directorio, con el objeto de dejar un mayor espacio para el análisis y discusión de las políticas de fondo. Con estos nuevos procedimientos se espera que el directorio ejecutivo

pueda infundir un nuevo vigor a la actividad desarrollista del Banco Mundial y, además las representaciones de los países en desarrollo puedan influir en una mejor forma sobre la administración del Banco para hacer valer las particulares circunstancias de cada uno de sus países en cuanto a estabilidad, crecimiento y desarrollo, de tal forma que la administración del Banco tenga cada vez más una mejor percepción del *modus operandi* de cada uno de los países.

El fondo para el desarrollo institucional: una nueva ventanilla

Desde hace varios años, los países en desarrollo insistentemente habían planteado la necesidad de crear un fondo de asistencia técnica para otorgar recursos a los programas de los gobiernos encaminados al fortalecimiento institucional y a la preparación de proyectos. Después de extensas evaluaciones por parte del Banco en relación con la situación de competitividad por parte de otros organismos en materia de asistencia técnica y con el deseo de fortificar su capacidad en esta materia, el Banco aprobó una nueva facilidad financiera para el otorgamiento de fondos no reembolsables para asistencia técnica en el área del desarrollo institucional. Dentro de esta facilidad, se pueden financiar programas de reforma de administración pública, de mejoramiento y consolidación de los marcos legales y técnicos, de entrenamiento de

profesionales del sector público, así como diagnósticos de capacidad gubernamental, administración de la cooperación externa y actividades relacionadas con la organización y administración de programas sociales y ambientales.

El fondo es de us\$25.000.000 millones y los proyectos financiados reciben un monto hasta por us\$500,000 por cada uno. Si bien este fondo llena en alguna medida las necesidades de América Latina, especialmente teniendo en cuenta sus problemas de debilidad institucional, no responde a sus expectativas ni a las de otros países en desarrollo de otras regiones que han solicitado montos más significativos para programas de asistencia técnica y de fortalecimiento institucional, así como también de recursos blandos y donaciones para programas sociales. Las representaciones de los países en desarrollo en el directorio ejecutivo del Banco seguirán insistiendo para que el monto del referido fondo se incremente y, asimismo, de ser posible, se creen otros fondos más abundantes para los programas sociales.

El tema del Medio Ambiente

El año pasado, este tema fue central en varias actividades del Banco Mundial. Tanto en los diálogos con los países como en el procedimiento de formulación y evaluación de proyectos, este tema tuvo una consideración primordial.

El Banco ha establecido criterios estrictos en cuanto a la evaluación del enero-junio/1994

impacto ambiental de los proyectos que financia e impulsado planes de acción para disminuir los efectos ambientales de algunos proyectos que ya están en ejecución. Sobre ese particular, algunos representantes de los países desarrollados en el directorio han planteado la posibilidad de que eventualmente se cancelen algunos préstamos cuyos proyectos no están acordes con los estándares ambientales del Banco.

Por otra parte, el Informe sobre el Desarrollo Mundial de 1992, estuvo dedicado al desarrollo y medio ambiente, y en la conferencia de Río se decidió que el Fondo Global para el medio ambiente, cuya administración comparte con programas de las Naciones Unidas, sea el mecanismo central para el financiamiento de proyectos en esta área. Obviamente, cuando se habla de medio ambiente, también hay riesgos, ya que en la práctica está surgiendo en el Banco una nueva condicionalidad para la obtención de préstamos vinculada al medio ambiente.

Informe Wapenhans sobre la cartera del Banco

A finales del año 92, el señor Wapenhans, ex-Vicepresidente del Banco, y actualmente asesor de la presidencia presentó al directorio un informe sobre la situación de la cartera del Banco. En dicho informe se indica que probablemente sólo el 70% de los préstamos actualmente desembolsados por el Banco cumple con los

plementación requeridos por esta Institución. El 30% restante si bien no puede catalogarse como cartera de riesgo, no estaría cumpliendo con esos estándares. El directorio del Banco ha establecido un programa intenso y rápido para la revisión del diagnóstico y recomendaciones presentados en el referido informe y ha solicitado a la administración la pronta presentación de un plan de acción encaminado a promover y facilitar que los proyectos cumplan con los estándares establecidos por el Banco.

Si bien el contenido del informe ha sido objeto de varios comentarios por parte de la prensa internacional, las operaciones de captación de recursos y de inversiones del Banco en los mercados internacionales han continuado efectuándose con éxito y el Banco sigue manteniendo su calificación de AAA en esos mercados. Tanto la alta calidad de los estándares del Banco como la pronta atención del directorio sobre este asunto han mantenido la tradicional confianza que el Banco goza en los mercados mundiales de capital.

Reflexiones Finales

Los cambios institucionales experimentados por el Banco Mundial

durante los últimos quince meses son importantes, pero aún limitados. En el futuro se requieren cambios más profundos y una reformulación más a fondo de las políticas de desarrollo de la Institución y de su papel como organismo financiero de primer orden. Adicionalmente, en el mediano plazo, será necesario introducir nuevos mecanismos y formas agresivas de acción, tanto en las actividades financieras como en las actividades relacionadas con la asistencia técnica y con el apoyo para el diseño de políticas macroeconómicas y sectoriales.

Por otra parte, el balance de financiamiento para el desarrollo durante el presente decenio indica que las necesidades de financiamiento superan ampliamente los recursos disponibles, tanto públicos como privados y, en ese sentido, el Banco Mundial está llamado a desempeñar un papel importante. En consecuencia, por su relevancia específica el Banco Mundial continuará siendo un foco importante en los debates públicos y privados, en relación con la movilización de recursos por parte de organismos multilaterales y multinacionales de cooperación internacional, como en el caso de la realización de este tan interesante seminario en el cual, repito, me siento muy honrado de tener la oportunidad de participar

◇

Grupo Consultivo Regional

Banco Interamericano de Desarrollo Antecedentes¹

PRESENTA LOS ANTECEDENTES DE CREACION DEL GRUPO CONSULTIVO REGIONAL PARA CENTROAMERICA Y LAS ACTIVIDADES DE APOYO AL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO Y LA INTEGRACION DE CENTROAMERICA, GENERALMENTE CONOCIDO COMO PRADIC.

El establecimiento de un Grupo Consultivo Regional para Centroamérica (GCR-CA), bajo la dirección del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), responde a la solicitud formulada por los Presidentes de los países centroamericanos y de Panamá en la reunión cumbre de Puntarenas, Costa Rica, que se celebró en diciembre de 1990. Después de un proceso amplio de consulta con los gobiernos de la región y la comunidad de donantes, se confirió al BID el mandato explícito de concentrar los esfuerzos del Grupo Consultivo en fomentar el renovado proceso de integración económica, que, según la definición de los propios países centroamericanos, consiste en una gradual convergencia de sus políticas económicas y una mayor interdependencia de sus economías,

sobre la base de la libre circulación de bienes, servicios y factores de producción dentro de la subregión, así como en establecer un arancel externo común, y en lograr la participación activa del sector privado en dicho proceso.

Para respaldar este esfuerzo, el BID aprobó en marzo de 1992 una operación de cooperación técnica no reembolsable, llamada Programa de Apoyo al Desarrollo y la Integración de Centroamérica, generalmente conocido por su siglas como PRADIC. Este programa incluye apoyo financiero a tres organismos de integración: la Secretaría Permanente del Tratado General de Integración Económica (SIECA), para facilitar la aplicación del nuevo arancel intrarregional y del arancel externo común; el Consejo Monetario Centroamericano (CMCA), para colaborar en el estudio, diseño y armonización de las políticas macroeconómicas de la región; y la Federación de Entidades Privadas de Centroamérica y Panamá (FEDEPRICAP), para realizar una serie

1. Ponencia presentada por Marta Julia Cox, Directora-Coordinadora del PRADIC en la sede del BID en Washington en el Seminario-Taller "Modalidades, Características de Operación y Movilización de Recursos de Organismos Multilaterales y Multinacionales de Cooperación Económica para Centroamérica". ICAP/PNUD, Managua, Nicaragua, Febrero 8-12 de 1993.

de estudios técnicos que permitan aumentar la competitividad de las cadenas de producción industrial y agroindustrial más prominentes.

Por otra parte, el proyecto PRADIC incluye recursos para financiar la organización de las reuniones anuales del Grupo Consultivo Regional (GCR-CA), así como para una reunión especial con las asociaciones privadas más importantes de la región, que se llevó a cabo en El Salvador el año pasado. Este vínculo directo con los sectores privados de la región es una característica muy singular del mecanismo del GCR-CA, ya que persigue el propósito de estimular la creciente incorporación del sector privado al proceso de integración económica.

Es importante tomar nota de que el GCR-CA ha sido diseñado como un mecanismo de coordinación que no duplica otras importantes iniciativas para ayudar a la región. Por el contrario, tanto el GCR-CA como el PRADIC han venido coordinando sus actividades en forma cuidadosa con importantes foros tales como el Diálogo de San José, entre la Comisión de las Comunidades Europeas y América Central, y la Asociación para la Democracia y el Desarrollo (ADD). De otra parte, el GCR-CA tampoco se superpone a la labor que realizan los grupos consultivos para América Central bajo el liderazgo del Banco Mundial, ya que el GCR-CA se limita a proyectos y actividades de naturaleza regional, vinculados con los propósitos de integración económica que se proponen los países del istmo centroamericano.

Mecanismos institucionales del GCR-CA

Las prioridades para el desarrollo regional de América Central se derivan de los lineamientos generales del Plan de Acción Económica para América Central (PAECA), que fueron definidos por los Presidentes de los seis gobiernos de la subregión y que fueron aprobados en Antigua Guatemala, a mediados de 1990. Las cumbres presidenciales subsiguientes han delegado a un cuerpo colegiado, nuevo e importante, el Foro de los Gabinetes Económicos, los procesos de negociación y de toma de decisiones para adelantar las iniciativas regionales. No se debe subestimar la trascendencia de este Foro en la historia del movimiento de integración de la región, dado que agrupa no sólo a los Ministros de Integración, sino también a los ministros de todas las dependencias gubernamentales que participan en el diseño, planificación y ejecución de las políticas económicas de cada uno de los países. Se trata de los Ministros de Economía, de Planificación, de Hacienda, de Agricultura, así como los Presidentes de los Bancos Centrales. Además, tal como sucedió en la última reunión que se celebró en Panamá en diciembre de 1992 (en la cual participaron los Ministros de Transporte), al Foro de los Gabinetes Económicos se pueden incorporar otros ministros para informar y discutir temas de orden regional.

El Foro también participa activamente en el Comité de Dirección Multilateral (CDM), a través de

enero-junio/1994

representantes de cada uno de los países, quienes se encargan de transmitir a este Comité las prioridades y posiciones del Foro de los Gabinetes Económicos. A su vez, el CDM es el órgano responsable de las decisiones que atañen a las actividades del GCR-CA.

El mencionado CDM se reúne trimestralmente en Washington, D.C. y está integrado por representantes del BID, del Banco Mundial, del Fondo Monetario Internacional, del Programa para las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y por los ministros designados por el Foro de los Gabinetes Económicos, además de representantes de las instituciones regionales de integración en Centroamérica. Adicionalmente, el CDM invita como observadores a otros países y agencias donantes, en particular la Agencia Internacional para el Desarrollo y la Comisión de las Comunidades Europeas, así como los gobiernos de Canadá y Japón.

Áreas Prioritarias del GCR-CA

El Comité de Dirección Multilateral en su primera reunión celebrada en agosto de 1992, examinó los temas para la agenda regional propuestos por los países centroamericanos para la presente década, los cuales guardan una relación muy cercana con los lineamientos generales del PAECA. Incluyen el campo de la infraestructura regional, especialmente energía, transporte y telecomunicaciones, así como los sectores sociales y la modernización del aparato productivo.

Los países centroamericanos han solicitado al GCR-CA que, para la primera reunión del Grupo Consultivo en Bruselas, concentre sus actividades en el sector eléctrico de la región, con miras a lograr una efectiva interconexión eléctrica, y en las acciones que se requieren en materia de formación de recursos humanos, ciencia y tecnología y medio ambiente para respaldar la modernización del aparato productivo.

Infraestructura regional: el sector eléctrico.

El Comité de Dirección Multilateral llegó a la conclusión de que la planificación y programación regional en esta área están muy adelantadas ya que, tanto el BID como el Banco Mundial, así como la USAID y organizaciones regionales como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el PNUD, han colaborado con los gobiernos y las empresas de servicios públicos en Centroamérica para elaborar y poner en marcha una estrategia regional. Como lo indica el documento sobre este sector, se han identificado varios proyectos regionales de asistencia técnica, altamente prioritarios para la integración regional del sector eléctrico, incluidos el fortalecimiento institucional y el diseño de un marco regulatorio armonizado indispensable para propiciar la inversión privada en esta actividad. Para este sector, se ha identificado un total de US\$6,1 millones de proyectos de cooperación técnica,

de los cuales us\$1, 5 millones corresponden a programas de capacitación de recursos humanos, us\$2,1 millones a apoyo institucional y us\$2,5 millones a estudios de factibilidad.

Modernización de los sectores productivos

Para que la región del istmo centroamericano logre elevar su competitividad externa, acorde con su proceso de liberalización comercial y los ajustes estructurales emprendidos, se requiere de una estrategia basada en sus ventajas competitivas, mismas que incluyen la utilización eficiente de sus recursos humanos y naturales, de tal forma que se orienten no sólo hacia la producción de bienes tradicionales sino también a la utilización y adaptación de conocimientos científicos y tecnológicos para producir bienes y servicios de mayor valor agregado. Al mismo tiempo, dicha productividad está vinculada con un desarrollo eficiente y sostenido del medio ambiente.

Con estos objetivos en mente y tomando en cuenta las necesidades de fortalecimiento institucional de la región, se ha trabajado en la preparación de propuestas de cooperación técnica que articulen y hagan posible dicha estrategia, por un monto que asciende a us\$19,8 millones, de los cuales us\$2,1 millones se destinarían al diseño de un programa regional de formación de recursos humanos, incluyendo us\$0,4 millones para un proyecto piloto de capacitación y us\$5,9 millones para un programa

regional de ciencia y tecnología, que a su vez incluye us\$1,2 millones para entrenamiento de recursos humanos. En materia de medio ambiente, se destinarán us\$11,8 millones a respaldar el esfuerzo que ya se ha iniciado para el fortalecimiento institucional de los organismos nacionales y regionales que atienden los asuntos ambientales, así como para promover la constitución de un fondo regional para el medio ambiente. El rubro de capacitación y educación, absorbería us\$3,5 millones del total de los us\$11,8 millones.

En su conjunto, la asistencia técnica requerida en acciones de corte regional para apoyar tanto al sector eléctrico como a la modernización del aparato productivo, totalizan us\$25,9 millones.

Las áreas de transporte y telecomunicaciones, así como los sectores sociales serán objeto de consideración en las próximas reuniones del GCR-CA.

EJECUTOR DEL PROGRAMA:

BID, CON EL APOYO DEL COMITE INTERDEPARTAMENTAL DEL GCR-CA Y LA DIRECCION DE DES/REG/ITD

COORDINADOR DEL PROGRAMA:

SRA. MARTA JULIA COX, TEL 202-623-2660, FAX 202-623-2169

SUPERVISION DEL PROGRAMA:

SRA. NOHRA REY DE MARULANDA, GERENTE DE DES CHAIRMAN DEL GCR-CA

SRA. ROSA OLIVIA VILLA LAWSON, SUBGERENTE DE COOPERACION REGIONAL BID/PRADIC

Resumen del componente que se ejecuta a través de SIECA

I. Subprograma de Información y Negociaciones Comerciales Internacionales

1. El propósito de este componente es el de apoyar a los gobiernos centroamericanos en sus negociaciones comerciales externas.

Con el apoyo del Programa, se han instalado en la SIECA los programas "Trains" y "Smart" que contienen información sobre el valor y el volumen del comercio así como las barreras arancelarias y no arancelarias que aplican algunos mercados a los productos en el Comercio Internacional.

Se han identificado los principales productos de exportación de Centroamérica, con el propósito de establecer las posibilidades de expansión de sus mercados en el contexto internacional.

2. El Programa apoyará los esfuerzos de las autoridades del ramo, preparando propuestas para su consideración sobre:
 - a. Principios y bases en que se podría fundamentar una política comercial externa de la región.
 - b. Centroamérica y el GATT, acciones individuales y participación conjunta.
 - c. Relaciones comerciales con la CEE en el marco del GATT y el SGP.
 - d. Alternativas de negociación con Estados Unidos, México, Canadá, a la luz del TLC; los

acuerdos de Tuxtla Gutiérrez, el grupo de los tres, Chile y otros esquemas.

- e. Oficina de Información y negociaciones comerciales internacionales. Organización y puesta en marcha.

II. Subprograma sobre la situación actual y perspectivas de la integración comercial en Centroamérica. Los temas que considera son:

- a. Integración comercial
- b. Evolución de la política de apertura
- c. Perfeccionamiento de la zona libre comercio
- d. Perfeccionamiento de los servicios de transporte.
- e. Reforma administrativa del sistema aduanero.

COORDINADORA DEL PROGRAMA:
LIC. LAURA DE AGUILERA
SIECA, GUATEMALA

Resumen de las actividades del componente que se ejecuta a través de FEDEPRICAP

1. PROPOSITO DEL PROYECTO:
Fomentar la capacidad de las instituciones regionales, fundamentalmente privadas, para el análisis de políticas que benefician una estructura productiva más eficiente, regional-

mente integrada e internacionalmente competitiva.

Mediante la selección de ciertas actividades productivas en Centroamérica, se determinarán los factores que afectan su competitividad tanto a nivel macro (nacional) como a nivel micro (empresas).

El mecanismo de ejecución es novedoso por cuanto el BID, mediante esta cooperación técnica, está trabajando directamente con una entidad del sector privado de la región. Por otro lado, FEDEPRICAP actúa y ejecuta el programa a través de las cámaras de comercio, industria y exportaciones de Centroamérica y Panamá.

Las áreas que se analizarán serán:

- Productos metálicos
- Productos mecánicos
- Productos plásticos
- Prendas de vestir de origen textil y de cuero
- Productos de industrias gráficas y de papel

2. CONTRIBUCION DEL PROYECTO A

LA FECHA: Instalación del Programa CAN (COMPETITIVE ANALYSIS OF NATIONS) de CEPAL/CHILE en Costa Rica, Guatemala y El Salvador se instalará en los demás países en los próximos meses.

El programa maneja una base de datos de 88 países y 239 grupos de productos. El programa permite realizar análisis de competitividad a nivel de país y sectores industriales de los países centroamericanos.

3. FECHA DE INICIO DE OPERACIONES DE ESTE COMPONENTE: Octubre de 1992

4. DURACION: 10 meses

5. COORDINADOR DEL PROGRAMA:
Lic. Helio Fallas

OFICINAS DE FEDEPRICAP TELEFONO: 53-9815; FAX 25.2025 APDO. 91-2050, SAN PEDRO DE MONTES DE OCA, COSTA RICA.

PROYECTO PRADIC

SUBPROGRAMA 1- COMPONENTE 1
"COORDINACION DE POLITICAS
MACROECONOMICAS"

Con el apoyo del Consejo Monetario Centroamericano, este componente busca establecer las bases para poner en marcha el proceso de coordinación de políticas macroeconómicas en el istmo centroamericano.

El proyecto comprende las siguientes dos grandes fases:

- a) En la primera se establecerán las condiciones macroeconómicas que caracterizan el grado de convergencia implícita actual existente entre los distintos países y se analizará la posibilidad y conveniencia de inducir el proceso de convergencia de las variables macroeconómicas, a través de la implementación de políticas específicas, hacia un objetivo común considerado por el compromiso de la coordinación. Tomando en cuenta las lecciones

de la conformación de la Comunidad Económica Europea en esta etapa serán diseñadas las fases y contenidos centrales de la coordinación macroeconómica de corto plazo para la próxima década.

- b) En la segunda, serán elaborados los instrumentos de armonización de las políticas macroeconómicas en las siguientes 5 áreas: (I) fiscal; (II) cambiaria, monetaria y crediticia; (III) de integración financiera; (IV) de mercado de capitales; (v) de inversión extranjera. A la vez, se propondrá un nuevo marco institucional que facilite la puesta en marcha y desarrollo eficiente de los instrumentos creados

de coordinación macroeconómica regional.

En la última Reunión de Mandatarios Centroamericanos efectuada en Panamá en diciembre de 1992, éstos encargaron a los Gabinetes Económicos "presentar en la próxima Cumbre un programa coordinado, viable y realista de armonización y convergencia de todas las políticas macroeconómicas nacionales" y, además, instruyeron al Consejo Monetario Centroamericano para que "en el primer trimestre del próximo año elabore una propuesta de reglamentación o de modificaciones legislativas para promover la integración financiera regional" ◊

PRADIC

Componente de Coordinación de Políticas Macroeconómicas

Fase I

Diseño de Fases y Contenidos
(noviembre 92- Mayo 93)

1. Convergencia Implícita de las Políticas Macroeconómicas.
2. Lecciones de la experiencia de la Comunidad Europea.

Fase II

Diseño de Instrumentos
(junio 93-octubre 93)

3. Coordinación Fiscal.
4. Armonización Cambiaria, Monetaria y Crediticia.
5. Integración de los Sistemas Financieros.
6. Vinculación de los Mercados de Capitales.
7. Coordinación de las Políticas de Inversión Extranjera.
8. Definición de un Nuevo Marco Institucional.

Las relaciones del FMI y Centroamérica: cooperación en el ajuste estructural^{1**}

Luis Ernesto Martínez-Alas*

ANALIZA LAS RELACIONES DEL FONDO MONETARIO INTERNACIONAL CON CENTROAMERICA, LAS RESPUESTAS CENTROAMERICANAS A LAS CRISIS ECONOMICAS Y EL FINANCIAMIENTO DEL AJUSTE FISCAL EN CENTROAMERICA.

Introducción

1. El Fondo Monetario Internacional (FMI) ha tenido una presencia fuerte en la región centroamericana. La contribución del FMI en términos de asistencia técnica y de catalizador de recursos financieros ha sido muy importante para la mayoría de los países del área. La relación directa y regular entre el FMI y los países de la región se lleva a cabo a través de la Consulta Anual

* Oficina del Director Ejecutivo por Centroamérica, Fondo Monetario Internacional.

** Las opiniones expresadas aquí son las del autor y no necesariamente representan las opiniones del FMI o de los gobiernos de las repúblicas centroamericanas. El autor agradece los comentarios de Antonio Galicia. Los posibles errores son responsabilidad del autor.

1. Documento preparado para el Seminario "Modalidades, Características de Operación y Movilización de Recursos de Organismos Multilaterales y Multinacionales de Cooperación Económica para Centroamérica". ICAP/PNUD, Managua, Nicaragua, febrero 8-12 de 1993.

referente a las obligaciones de los países miembros establecidas en el Artículo IV del Convenio Constitutivo. El Fondo también ha tenido un rol muy activo en los países de la región a través de asesoría en materia de política económica y de los acuerdos financieros. Desde 1980 han estado vigentes 21 acuerdos entre los países centroamericanos y el FMI. Desde 1990 casi todos los países han negociado al menos un acuerdo con el FMI y a la fecha todos los países tienen un acuerdo vigente o están negociando uno.

2. En términos de la evaluación general de la economía que se hace para los fines de la Consulta del Artículo IV, el Fondo ha mantenido una relación constante con todos los países y se ha tenido una consulta anual para cada país durante la última década, aún en medio de la crisis. Las relaciones

con el Fondo en términos de acuerdos financieros han sido menos constantes a lo largo de la década. Como puede observarse en el Anexo No. 1, de todos los países del área sólo Costa Rica ha tenido virtualmente un acuerdo con el Fondo cada año desde 1980. Los años en los que no hay programa es porque se estaba negociando uno o por que se estaban tomando acciones para corregir algunos desvíos y establecer una trayectoria positiva.

3. Los demás países del área tienen en común que sus programas se concentran al principio de los ochentas y al principio de los noventas. Como puede verse en el Anexo No. 1, todos los países del área tienen programa vigente al principio del decenio pasado y todos tienen programa vigente a principios de los noventas.
4. La cantidad de recursos que el FMI ha contribuido a catalizar para los países de la región, depende de las circunstancias de cada país en particular. La cantidad de recursos catalizada, aún cuando no tengo una cuantificación exacta, ha sido bastante significativa para la mayoría de los países. Esto es así al tomar en cuenta que cuatro de los cinco países de la región ha renegociado su deuda externa oficial en el marco del Club de París, al menos una vez. El quinto país está en proceso de renegociarla. Dos de los cinco países han recibido condonaciones bilaterales de deuda externa oficial en el marco del Club de París, al menos

una vez. El quinto país está en proceso de renegociarla. Dos de los cinco países han recibido condonaciones bilaterales. En todos los casos, el tener un Acuerdo de Contingencia en los tramos superiores con el FMI, ha sido una condición indispensable para obtener los recursos mencionados.

5. Un acuerdo de contingencia en los tramos superiores usualmente implica un marco de política macroeconómica orientado a lograr estabilidad financiera interna y viabilidad externa. El marco de política es diseñado por el FMI en consulta y discusión con las autoridades locales, tomando en consideración las circunstancias específicas de cada país. En el marco de las negociaciones con el FMI hay todo un componente de asistencia técnica, en el sentido que el FMI propone a las autoridades marcos macroeconómicos coherentes, que a su juicio, responden adecuadamente a las necesidades propias de estas economías.
6. Quisiera mencionar que el FMI no es una agencia de cooperación internacional, es, sin embargo, una agencia para la cooperación internacional. El FMI ha sido sumamente exitoso en contribuir al sostenimiento del sistema internacional de pagos. Un indicador de que el sistema multilateral de pagos camina hacia una mayor convertibilidad y tiende a ser más estable es el hecho de que en la actualidad un elevado número de países miembros no mantiene restricciones cambiarias.

7. Si bien el FMI decididamente no califica como donante, no se mantiene ajeno a los cambios en el escenario mundial y a las cambiantes necesidades de sus miembros más vulnerables. Es así como a mitad del decenio pasado el Directorio Ejecutivo introdujo operaciones financieras con tipos de interés por debajo del mercado. Estas operaciones se suscriben con los miembros más pobres. En Centroamérica dos países, Honduras y Nicaragua, son elegibles para fondos del Servicio Reforzado de Ajuste Estructural (ESAF). Uno de ellos, Honduras, tiene vigente un acuerdo ESAF por un período de tres años. Nicaragua por su parte, continúa negociando un acuerdo ESAF de tres años.
8. La colaboración entre las autoridades de los países centroamericanos y el FMI ha transformado el panorama macroeconómico de Centroamérica en el pasado reciente. Todos los países del área han dado un vuelco impresionante en términos del manejo de la política macroeconómica. Esto se ha llevado a cabo en el marco de Acuerdos de Derecho de Giro para la mayoría de los países y con la colaboración sostenida de la comunidad donante internacional. La voluntad política y el compromiso y calidad técnica de las autoridades en los diferentes países ha sido instrumental en esta transformación macroeconómica.
9. Es cierto que aún quedan en la agenda puntos por completar y

que el progreso hecho hasta ahora debe todavía consolidarse, pero los países están en mejor condición ahora para enfrentar el reto del nuevo siglo. En este sentido concentraré mi exposición en los logros alcanzados en la reducción del déficit fiscal en el marco de programas de ajuste estructural apoyados por el FMI.

10. El resto de la presentación se estructura en la forma siguiente: la sección II se ocupa brevemente de las relaciones del FMI con la región, la sección III revisa las diferentes respuestas de política económica en Centroamérica a los impactos externos e internos, y finalmente, la sección IV examina el financiamiento del ajuste fiscal en los países de la región y revisa brevemente la exitosa reducción del déficit fiscal en el pasado reciente.

Las Relaciones del FMI con Centroamérica

11. El FMI continúa desempeñando un papel muy activo en la región centroamericana. La presencia del FMI se hace sentir más que todo en términos de asistencia técnica y por los recursos financieros que cataliza. La asistencia técnica la otorga el FMI a través de expertos que asesoran sobre tópicos específicos tales como reforma fiscal o modernización del sector financiero; y a través de la asesoría sobre política económica tanto en las consultas anuales como

durante la negociación de los acuerdos financieros.

12. La cantidad de recursos que el FMI puede otorgar directamente a países pequeños como los centroamericanos está limitada al tamaño de la cuota respectiva. Los recursos adicionales que el FMI puede catalizar de otras fuentes pueden ser, sin embargo, bastante cuantiosos. Estos recursos van desde donaciones, préstamos de las otras agencias multilaterales y bilaterales, hasta refinanciamiento, renegociación, y en algunos casos reducción, de deuda externa, tanto en el marco del Club de París, como en términos bilaterales o a través de acuerdos con bancos comerciales.
13. Un ejemplo relativamente reciente de lo que la cooperación multilateral puede lograr, partiendo del compromiso de las autoridades para mantener un marco macroeconómico sano, es el caso del El Salvador. En el Grupo Consultivo para El Salvador en marzo de 1992 la comunidad donante internacional comprometió—aunque aún no los ha desembolsado—us\$850 millones. El papel del FMI, y por supuesto el del Banco Mundial, fue decisivo en este resultado. Podemos mencionar también la reducción de deuda a El Salvador —en el marco de la Iniciativa de las Américas— por parte de Estados Unidos en diciembre de 1992, por un monto de us\$460 millones. El papel del FMI fue de nuevo fundamental en esta reducción. La suma de ambas cifras es mayor
14. Pero sin duda alguna la mayor contribución que el FMI ha hecho recientemente en Centroamérica ha sido trabajar con las autoridades de la región a fin de ayudarles a implementar programas de ajuste estructural de amplio alcance. Programas que apoyados por el sólido compromiso de las autoridades de la región han logrado reducir sustancialmente los desequilibrios macroeconómicos que la mayoría de los países no lograron controlar durante la década perdida de los ochentas.
15. Podemos decir que la cooperación del FMI ha quedado reflejada en las acertadas sugerencias de política económica encaminadas a corregir los desequilibrios macroeconómicos de los países. Uno de los aspectos centrales de los programas de ajuste apoyados por el FMI en Centroamérica ha sido la reducción del déficit fiscal a un nivel que pueda ser financiado con un flujo sostenible de recursos externos. Dependiendo de los países y de sus características específicas, las metas de crédito interno han sido desde la reducción sustancial del crédito interno al sector público, hasta reducción del endeudamiento neto del sector público con el sistema financiero, pasando por la meta de cero crédito neto al sector público.
16. Al principio de la década pasada, los países del área inicialmente in-

- tentaron lograr el ajuste macroeconómico vía restricciones externas y controles internos acompañado con políticas monetarias acomodaticias y políticas fiscales expansivas. Como resultado se retrasó la necesaria reducción de la absorción, agravando los desequilibrios macroeconómicos, causados por el deterioro de los términos de intercambio, por las altas tasas de interés internacional y por la poca elasticidad de respuesta de los aparatos productivos nacionales a las nuevas demandas del mercado internacional.
17. A lo largo de la década de los ochentas, la mayoría de los países llevaron a cabo programas de ajuste apoyados por el Fondo en algún momento. Su característica más sobresaliente, en la mayoría de los países, fue su corta duración. Casi todos estos programas pueden considerarse exitosos en términos de cumplimiento satisfactorio de las metas macroeconómicas durante la vida de los programas. Sin embargo, al no mantenerse la disciplina macroeconómica los resultados positivos de los programas se diluyeron en el profunda crisis que asoló la región. La lección más importante que se desprende de lo anterior es doble: por una parte, le indica a los países que los esfuerzos deben ser sostenidos y constantes; por otra parte, le indica a la comunidad internacional que la cooperación es tan importante al principio de los procesos como en su fase de madurez.
 18. Más recientemente, con diferente grado de éxito, pero logrando avances sustanciales en la estabilización macroeconómica, los países centroamericanos han implementado programas de ajuste de amplio alcance apoyados o inspirados por el Fondo. Los programas recientes incluyen no sólo medidas de gestión de la demanda agregada, sino también medidas estructurales encaminadas a fomentar el desarrollo económico. A fin de enfrentar adecuadamente en el corto plazo el costo social del ajuste los países del área han establecido redes de seguridad social (Social Safety Nets) focalizadas a los sectores más vulnerables de sus poblaciones.
 19. Los países centroamericanos han hecho avances sustanciales en todos los frentes. Han liberalizado los precios domésticos y el comercio internacional. Han reducido las barreras arancelarias y no arancelarias al comercio. Los tipos de cambio reflejan en gran medida las fuerzas del mercado. Han liberalizado los mercados financieros y fortalecido la supervisión prudencial de los mismos. También se han hecho avances en la contención y reducción del déficit fiscal.
 20. No obstante los avances logrados en el campo fiscal, la reforma estructural del sector público es el área que requiere más dinamismo. A este momento, los países han implementado reformas tributarias

de amplio alcance, modernizando, como consecuencia, sus sistemas tributarios. Sin embargo, la carga tributaria en la mayoría de los países no ha permitido incrementos sostenidos en el ahorro público interno. Se han logrado avances en la modernización y fortalecimiento de la administración tributaria. Pero las rigideces institucionales aún no se erradican totalmente.

Las Respuestas Centroamericanas a las Crisis Económicas

21. A principios de la década de los ochentas los países del área enfrentaron fuertes contracciones en la producción y el empleo, aceleración de la inflación, deterioro de los términos de intercambio, sobreevaluación del tipo de cambio con la consecuente pérdida de competitividad internacional, y los desequilibrios en la balanza de pagos y en la posición global del sector público se ampliaron rápidamente.

22. La respuesta de política económica, con las diferencias locales del caso, fue aumentar el gasto público, llevar al límite el endeudamiento externo, y multiplicar los controles y restricciones tanto internos como externos. El resultado fue el agravamiento de la crisis en todos los países, complicado en muchos de ellos con

crecientes tensiones políticas y sociales.

23. Una de las vías que los países del área usaron para retrasar el inevitable ajuste macroeconómico interno fue recurrir al endeudamiento externo. Los niveles de endeudamiento varían de país a país, pero la mayoría se sobreendeudaron tratando de sostener la demanda agregada con ambiciosos programas de inversión pública o de fortalecimiento institucional. En la medida que el endeudamiento externo no fue suficiente o que los flujos voluntarios de capital externo disminuyeron o cesaron, los países del área recurrieron en forma creciente al financiamiento proveniente del sistema bancario doméstico.

24. La crisis macroeconómica terminó con la tradicional estabilidad financiera de la región, dio lugar a la salida de capitales privados y cerró las puertas de los flujos de financiamiento externo, en la medida que se acumularon los atrasos externos. La acumulación de atrasos externos fue una forma usual de financiamiento en la región. Es importante señalar que a la fecha, todos los países de la región, con la excepción de Guatemala, han refinanciado su deuda oficial en el Club de París, después de lograr acuerdos con el FMI.

25. Los flujos de ayuda oficial bilateral han presentado una tendencia creciente en prácticamente todos los países de la región. La ayuda ex-

terna no ha estado necesariamente ligada al fomento del desarrollo, sino también en alguna medida a consideraciones de geopolítica. Este hecho no asombra en tanto que los países centroamericanos estaban situados en medio del conflicto Este-Oeste, y además la mayoría se vieron afectados por conflictos políticos y militares con fuertes matices ideológicos. El gran riesgo que los países mismos han estado anticipando como resultado del final de la Guerra Fría, es la reducción y eventual desaparición de los flujos de ayuda externa. No obstante los países de la región deben recordar que cuando se tienen proyectos concretos y estrategias macroeconómicas viables es posible obtener el apoyo financiero de la comunidad donante, como lo ilustra el caso del reciente grupo consultivo regional de marzo pasado, la muy útil y acertada iniciativa del PRADIC y el próximo grupo consultivo regional que se está programando con el invaluable apoyo del BID, el Banco Mundial y el FMI.

26. No es este el momento para analizar el gran número de medidas específicas y correctas implementadas por los países del área en el pasado reciente. Basta decir que en los tres últimos años todos los países del área han mostrado una gran convergencia macroeconómica. En tanto que el desequilibrio fiscal ha sido el problema más serio de los países de la región, nos concentraremos

únicamente en describir como los países centroamericanos han enfrentado la necesidad de reducir sus déficits fiscales y el financiamiento interno de los mismos en el marco de programas de ajuste apoyados por el FMI.

27. A principio de los ochentas los países de la región acuerdan con el Fondo programas de estabilización orientados a corregir los desequilibrios externos que empezaban a hacerse visibles. La mayoría de estos programas se mantienen dentro de las metas acordadas y en algunos casos el cumplimiento es bastante satisfactorio. Sin embargo, para 1983-84 todos los países de la región (Nicaragua por razones más radicales) han abandonado sus programas de estabilización y financian en medida creciente sus déficit fiscales con crédito bancario.
28. La opinión del *staff* sobre El Salvador, en la Consulta del Artículo IV en 1985, indica que la posición financiera (de El Salvador) mostró alguna mejoría en 1982-83, resultado de la adopción de políticas monetarias y fiscales restrictivas en el marco de un programa de estabilización apoyado por un Acuerdo de Derecho de Giro de un año. Sin embargo, en 1984 la política económica se volvió expansiva y ejerció renovadas presiones sobre la balanza de pagos, el sector público incrementó su recurso al crédito bancario doméstico en la medida que se redujo su acceso al endeudamiento externo. Para

finales de 1984 El Salvador había abandonado la disciplina macroeconómica, el resultado fue la profundización de los desequilibrios macroeconómicos como lo indica la inflación de 35% en 1986 y la acumulación de atrasos externos a partir de 1988.

29. La opinión del *staff* sobre Guatemala, en la Consulta del mismo año, expresa que en 1984 la posición externa de Guatemala se debilitó aún más, el déficit de la cuenta corriente se amplió más reflejando un fuerte incremento en los pagos por intereses, mientras que los flujos de capitales se volvieron significativamente menores, se acumuló una fuerte suma de atrasos externos y las políticas financieras continuaron siendo expansionarias, los activos domésticos netos aumentaron en 25% en 1984 reflejando un fuerte incremento en el crédito al sector público.
30. La situación de Honduras en el mismo año es muy similar. El *staff* opina que las autoridades hondureñas en respuesta al debilitamiento de la actividad económica siguieron políticas monetarias y fiscales expansivas, el déficit fiscal aumentó de un promedio de 6% a finales de los setentas a un promedio de 10% en 1980-83 y la mayor parte de este incremento fue financiado con crédito bancario interno.
31. El caso de Nicaragua es similar y simplemente llevó la situación a su
- máxima expresión. Para 1983-84, reflejando el rol más extendido del sector público en la economía, el déficit global del sector público no financiero se incrementó a un promedio de 24%. Dado el reducido acceso al financiamiento externo, el déficit fiscal fue financiado principalmente con crédito del Banco Central.
32. Entre 1984 y 1989 la mayoría de los países del área, intentaron enfrentar sus desequilibrios macroeconómicos sin el apoyo del Fondo. Los países conducen su política macroeconómica con diferentes grados de éxito, pero para 1989 es claro que la única alternativa para que los países de la región puedan enfrentar la crisis macroeconómica es implementar programas de ajuste de amplio alcance. Esto les permitió a los países de la región hacer frente a los atrasos de la deuda, recuperar la estabilidad interna, hacer avances en la viabilidad externa y sentar las bases para el crecimiento económico sostenido en el mediano plazo. Costa Rica comparte muchas de las características de los otros países, con la única diferencia que inició su proceso de ajuste al principio de la década. Sin embargo, debido a serias rigideces institucionales en el sector público, Costa Rica también vio su situación fiscal muy debilitada en 1989, luego de avances muy importantes en el ajuste fiscal.
33. A principio de la década de los noventas los cambios en el

programa macroeconómico centroamericano son muy satisfactorios. Entre mayo de 1989 y diciembre de 1992, todos los países centroamericanos han suscrito al menos un convenio con el FMI. Costa Rica, El Salvador y Honduras han acordado dos programas cada uno en dicho período. Nicaragua y Guatemala han acordado un programa cada uno en el mismo período.

34. Puede decirse que en 1989 la crisis que se inició a finales de los setentas y principios de los ochentas, alcanzó su punto más bajo para la región en conjunto. Aproximadamente al mismo tiempo todos los países iniciaron programas de ajuste estructural orientados a recuperar la estabilidad macroeconómica, reforzar la viabilidad externa y fomentar el crecimiento económico. La mayoría de estos programas han contado con la asesoría del FMI y casi todos han tenido el apoyo financiero de la institución y de la comunidad internacional.
35. En tanto que el problema más agudo en los países centroamericanos es la presión del déficit fiscal sobre los escasos recursos internos, los programas apoyados por el Fondo prestan especial atención al control del financiamiento interno de los déficit. La lección más clara del manejo macroeconómico en Centroamérica durante la última década es que el recurrir al financiamiento bancario doméstico para financiar los déficit crecientes del sector público sólo conduce a profundizar los desequilibrios macroeconómicos en tanto que el financiamiento inorgánico del déficit fiscal tiene como efectos principales, agudizar las presiones sobre los precios internos y sobre el tipo de cambio, así como desplazar el sector privado en el acceso al crédito bancario.
36. La pieza central de los programas de ajuste apoyados por el Fondo en Centroamérica ha sido la reducción del déficit fiscal a un nivel que pueda ser financiado con recursos externos. Esto implica que se reduce sustancialmente o se elimina totalmente el crédito bancario al sector público. A fin de monitorear la reducción esperada en el crédito bancario al sector público, los programas apoyados por el FMI tienen como criterio de desempeño topes trimestrales de crédito neto del sistema financiero al sector público no financiero.
37. La reducción del crédito interno al sector público ha sido un objetivo elusivo. Sin embargo en la medida que los países han reducido su déficit fiscal, ha sido posible una reducción en el monto del financiamiento interno al sector público. En los programas con el FMI, los países no siempre han cumplido con el criterio de desempeño relativo al tope de crédito interno neto. El incumplimiento de este criterio de desempeño es más frecuente en los programas al inicio de la década que en los programas recientes. En los programas recientes los países

han incluso, en algunas ocasiones superado las metas programadas de crédito interno.

El Financiamiento del Ajuste Fiscal en Centroamérica

38. Los programas de ajuste implementados por las autoridades centroamericanas con el apoyo del Fondo se caracterizan por abarcar todos los frentes importantes y por usar una amplia combinación de herramientas macroeconómicas. En el caso del ajuste fiscal, la reducción del déficit ha combinado medidas del lado del gasto y del lado del ingreso y un cambio importante en la composición del financiamiento, utilizándose más recursos externos, más ahorro interno y menos financiamiento doméstico.
39. Debido a las variaciones individuales de los países, las cifras agregadas para la región deben interpretarse como líneas generales de tendencia. Los resultados han sido mixtos. Hay éxitos y fracasos, pero sobre todo en los últimos tres años se observa que los esfuerzos de los países de la región han generado un marco macroeconómico estable en prácticamente todos los países. El gran reto de la década de los noventa es consolidar esas ganancias y avanzar más en el camino del desarrollo económico y social.
40. En 1981 el déficit global del sector público para los países de la región centroamericana (excluyendo Nicaragua) alcanzó en promedio 11 % del PIB, como resultado de las políticas financieras expansionistas seguida en todos los países como respuesta a la crisis tanto local como internacional de principios de la década pasada. Para 1991, las cifras disponibles indican que para la región en conjunto (excluyendo Nicaragua) el déficit global del sector público no financiero se ha calculado en 2.3% del PIB. En 1981 más de la mitad de ese déficit, 7% del PIB fue cubierto con crédito interno y con atrasos externos; en 1991, la situación se había revertido totalmente, para la región en conjunto se observa una reducción del endeudamiento neto con el sistema bancario, la cual ha sido posible porque para la región en conjunto el financiamiento externo neto es mayor que el déficit promedio de la región. Estas cifras no incluyen los déficit quasi-fiscales, un tópico que merece un tratamiento aparte y cuya solución requiere un período más largo de tiempo.
41. La magnitud del ajuste, así como el cambio de dirección en el manejo macroeconómico, quedan más claros si comparamos la situación durante la vigencia de los acuerdos recientes de derecho de giro en los países de la región con el año 1989. En 1989, el déficit global promedio del sector público no financiero para la región en conjunto era de 5.3 por ciento del PIB comparado con menos de la mitad de esa cifra en 1991.

42. Debemos señalar que todos los países vieron debilitada su posición fiscal de 1988 a 1989. Aún Costa Rica después de aproximadamente cinco años de déficit bajo control. Este incremento del déficit fue financiado con crédito interno, donaciones externas y pequeños flujos netos positivos de crédito externo. Para esa fecha algunos países de la región incluso habían sido declarados inelegibles para usar recursos del Fondo, lo que en la práctica implica que casi todas las demás fuentes de financiamiento externo se cierran también. En el lapso de aproximadamente dos años y medio, los países de la región fueron capaces de revertir totalmente la tendencia declinante de sus economías y fortalecer sus marcos macroeconómicos en el marco de programas de ajuste apoyados o inspirados por el Fondo.

43. Todos los países han recuperado su calidad de sujetos de crédito internacional y se espera que los flujos de financiamiento externo neto se incrementen en el futuro. Es interesante notar que el crecimiento del producto real de la región pasó de una caída de 3.5% en 1982 a un incremento de alrededor del 4% en 1992. El esfuerzo y la ganancia es aún mayor si se toma en cuenta que la situación política es aún frágil en la mayoría de los países de la región.

44. Si bien es cierto que los factores que determinan la tasa de crecimiento del producto real van

más allá de la política económica, es innegable que la estabilización macroeconómica y las medidas de ajuste estructural han contribuido a la recuperación del crecimiento del producto real en la región. La respuesta de la producción ha variado de país a país, pero en conjunto la región está creciendo de nuevo en contraste con el marcado y profundo retroceso observado al principio de la década de los ochentas. Aún cuando es necesario estudiar en más detalle los vínculos causales que puedan existir entre el marco de política macroeconómica y el crecimiento del producto real, es claro que las políticas inadecuadas de principios de la década de los ochentas fueron acompañadas con la caída del producto real y las políticas macroeconómicas sanas de principios de los noventas están acompañadas por una fuerte recuperación del producto real.

45. El comportamiento de los precios presenta una tendencia menos clara. Los impactos de los controles de precios, de la sobrevaluación de las monedas y de la excesiva expansión monetaria sobre la inflación son difíciles de cuantificar. Por otra parte, es difícil separar el impacto inicial que han tenido, sobre los precios domésticos, los ajustes en el tipo de cambio, la liberalización de los precios internos, la reducción de los subsidios, los ajustes de las tasas impositivas y el aumento de las tarifas de los servicios públicos. Probablemente

este es un fenómeno de inflación reprimida que ahora se capta en las estadísticas y antes no. Por otra parte debemos recordar que los ajustes mencionados generan aumentos de una sola vez en los precios y no alimentan la inflación. En cualquier caso, existen indicaciones de que un buen número de países en la región se están acercando a los niveles de inflación internacional.

46. Una característica importante e interesante de los programas recientes en el área centroamericana es que contienen medidas de carácter estructural al mismo tiempo que medidas de estabilización. Los países del área han realizado progresos impresionantes en el corto lapso de menos de tres años. Las reducciones en el déficit son de más de la mitad del nivel en 1989 como mínimo. Costa Rica pasó de aproximadamente 3 % del PIB en 1989 a casi un balance del sector fiscal en 1991. Honduras pasa de una posición fuertemente deficitaria, cerca de 9 puntos porcentuales del PIB en 1989, a aproximadamente la mitad del mismo en 1991. Los países continuaron con los esfuerzos de ajuste fiscal en 1992.
47. Estos resultados no deben dar lugar a complacencia, puesto que los países todavía deben hacer más avances permanentes, en el área de la reforma estructural del sector público a fin de garantizar que los logros en la reducción del déficit del sector público no se

reviertan en los próximos años. También es importante fortalecer aún más la autonomía de los bancos centrales, a fin de aislarlos de las presiones políticas del momento y garantizar que se concentren en el cumplimiento de su función primordial: el sostenimiento de la estabilidad macroeconómica, como lo hicieron hasta fines de los setentas.

48. Un aspecto que no es el punto específico de este trabajo, pero que tiene mucha relevancia en el momento actual en Centroamérica es la convergencia macroeconómica de los países del área. Partiendo de los Acuerdos de Derecho de Giro recientes y de los resultados macroeconómicos, podemos decir que los países están convergiendo no sólo en términos de los niveles de los indicadores sino también en términos de las herramientas de política económica que se están utilizando.
49. En todo caso lo que se intenta adelantar es que dada la similitud de las economías y dada la similitud de los marcos macroeconómicos, es posible diseñar criterios de convergencia macroeconómica que encaucen el nuevo concepto y ritmo de la integración del área centroamericana.

Conclusión

50. En breve, y simplificando con fines analíticos, podemos decir que a finales del año 1992 los países del

área centroamericana han reducido, en promedio, sus déficit fiscales en más de la mitad de los niveles en relación al PIB alcanzados en 1989. Esta reducción sustancial se ha logrado en el marco de programas de ajuste apoyados, o inspirados, por el Fondo. La reducción del déficit global del sector público no financiero ha permitido una reducción en el endeudamiento neto promedio del mismo con el sistema bancario.

51. Para cada país tomado individualmente, no obstante el progreso logrado, aún queda una agenda inconclusa que se refiere a la modernización del sector en conjunto. Una tarea urgente es el redimensionamiento del empleo en el sector público, enfocando las urgentes necesidades en la provisión de servicios de salud y educación; es importante que se aumente la inversión pública en infraestructura financiada con ahorro corriente y fondos externos; los países deberían avanzar más en el diseño de la presupuestación del gasto público y en control del mismo. Del lado de las empresas públicas es necesario sanear financieramente muchas de ellas al mismo tiempo que el precio de los servicios que prestan se ajusta a niveles que permitan su operación sin necesidad de transferencias del gobierno central. Estas son sólo algunas de las tareas urgentes del lado del gasto.
52. En el lado de los ingresos, las reformas tributarias deben consolidarse y profundizarse, debe alcanzarse cargas tributarias que permitan hacer frente al reto del desarrollo y a las demandas de la nueva economía mundial global y más integrada. A fin de imprimirle la necesaria flexibilidad a la recaudación tributaria es necesario que las administraciones de impuestos mejoren su capacidad gerencial, de información y control; pero también es necesario que se perciba claramente por parte de los contribuyentes que la administración fiscal tiene suficiente capacidad de hacer cumplir las leyes tributarias y castigar a los evasores. En este sentido, es importante aumentar los niveles de cumplimiento voluntario. Estas son sólo algunas, quizás las más importantes, de las tareas urgentes del lado del ingreso.
53. Queda finalmente un tema complejo, que no tenemos espacio para discutir en detalle en esta ocasión, que se refiere a la autonomía de los bancos centrales, a fin de que estos se concentren más en la consecución de la estabilidad macroeconómica y menos en financiar el exceso de gasto público. La evidencia disponible, aún cuando no es concluyente indica que entre mayor la independencia del Banco Central mayor es la garantía de estabilidad monetaria.
54. En los pasados tres años Centroamérica ha sentado las bases de lo que puede ser un marco macroeconómico estable en el largo plazo, marco que puede

ser conducente al crecimiento con viabilidad externa y estabilidad interna. Es, sin embargo, fundamental que los países perseveren en la disciplina macroeconómica y continúen con políticas financieras restrictivas. El FMI ha desem-

peñado un rol crucial en el diseño de estos marcos macroeconómicos exitosos, las autoridades con seguridad pueden seguir obteniendo valiosa ayuda y consejo del FMI a fin de profundizar y consolidar las reformas estructurales ◊

Anexo No.1
Tabla No.1. Programas de Fondos de Apoyo
Países de Centroamérica 1979-1992

País	Arreglo	Fecha de comienzo	Fecha de finalización	Monto (mlis. SDR)
Costa Rica	Stand-by	Mar 1980	Jun 1981	60.5
	Extended	Jun 1981	Dic 1982	276.75
	Stand-by	Dic 1982	Dic 1983	92.25
	Stand-by	Mar 1985	Abr 1986	54.0
	Stand-by	Oct 1987	Mar 1989	40.0
	Stand-by	May 1989	May 1990	42.0
	Stand-by	Abr 1991	Set 1992	33.64
El Salvador	Stand-by	Jun 1980	Jun 1981	10.75
	Stand-by	Jul 1982	Jul 1983	43.0
	Stand-by	Ago 1990	Ago 1991	35.6
	Stand-by	Ene 1992	Mar 1993	41.5
Guatemala	Stand-by	Nov 1981	Nov 1982	19.1
	Stand-by	Ago 1983	Dic 1984	114.75
	Stand-by	Oct 1988	Feb 1990	54.0
	Stand-by	Dic 1992	Mar 1994	54.0
Honduras	Extended	Jun 1979	Jun 1982	47.6
	Stand-by	Nov 1982	Dic 1983	76.5
	Stand-by	Jul 1990	Feb 1992	30.5
	ESAF	Jul 1992	Jun 1995	40.7
Nicaragua	Stand-by	May 1979	Ago 1979	34.0
	Stand-by	Set 1991	Feb 1993	40.86

Fuente: Fondo Monetario Internacional.

EN ESTA SECCION SE PRESENTAN CIFRAS SOBRE LA COOPERACION DE ALGUNOS ORGANISMOS MULTILATERALES Y BILATERALES A CENTROAMERICA.

En los últimos años se habla de una disminución en los montos de ayuda que Centroamérica recibe de cooperantes multilaterales y bilaterales. El monto estimado para 1989 fue de más de 1.400 millones de dólares, el de 1990 se estima en más de 2.200 millones y, para 1992, la estimación es de más de 1.500 millones. La perspectiva, por lo tanto, es una continua reducción de apoyo.

Un análisis de las fuentes más promisorias de cooperación para cada país centroamericano y para la región¹, dio los siguientes resultados: en 1993,

el Banco Interamericano de Desarrollo –BID–, el Banco Mundial y la Comunidad Económica Europea –CEE– fueron mencionados como los organismos multilaterales con más posibilidades de aumentar la cooperación. En el caso del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD–, las opiniones fueron fluctuantes. El Banco Centroamericano de Integración Económica –BCIE– ocupó siempre el quinto lugar, por delante de otros organismos regionales.

En cuanto a los países cooperantes con más probabilidades de aumentar la cooperación internacional, se menciona a Japón, Alemania, Holanda y los países nórdicos. Aunque siempre hubo menciones para Canadá, España y Estados Unidos.

Como una forma de contribuir al conocimiento de los montos de cooperación de los principales cooperantes a nivel multilateral y bilateral, se presentan cifras proporcionadas por dichos cooperantes en los Seminarios-Talleres que el Proyecto CAM-92-003 organizó durante 1993.

1. Basado en encuestas hechas a 40 participantes en el Tercer Seminario-Taller (abril de 1993) y Cuarto Seminario-Taller (julio de 1993), y en los puntos de vista de 15 participantes en el Seminario de Síntesis (setiembre de 1993) del Proyecto CAM-92-003 "Capacitación y Apoyo a las Instancias Gubernamentales Encargadas de la Gestión del Plan Especial de Cooperación Económica para Centroamérica -PEC-". Los datos completos sobre estas encuestas aparecen en el Fascículo 10: Información Básica sobre los Organismos Multilaterales y Bilaterales de Cooperación Importantes para Centroamérica. ICAP/PNUD. *Guía de Gerencia de la Cooperación Internacional*. San José, 1994.

Cuadro No. 1

Cooperación internacional a Centroamérica 1989-1993

PAIS	BILATERAL 1989	BILATERAL 1990	BILATERAL 1992-1993	REGIONAL 1993
1. Estados Unidos (AID)	637	1,287	598	11
Estados Unidos (CAD)	709	847		
2. Japón	59	141 (91)	150	
3. Alemania	90	117	106	
4. Holanda	33	84	75	
5. Italia	62	64	NA	
6. Suecia	77	61	55	20
7. Noruega	27	41	36	8
8. España	NA	36	NA	
9. Canadá	23	27	30	1.4
10. Finlandia	17	15	0	
11. Dinamarca	11	20	40	
TOTAL PRIMEROS ONCE PAISES	1,072	1,903 (Aprox.)	1,230	
12. Francia	15	13		
13. Austria	7	8		
14. Reino Unido	8	7		
MULTILATERALES/ REGIONALES	238	226		
COOPERACION TOTAL	1,340	2,166		

Los datos de 1989/90 son de CAD, excepto los de los Estados Unidos que incluyen los de AID. Las sumas para estos años toman los datos de AID (Estados Unidos) para hacerlas más comparables con las de los años posteriores. Los datos de 1991/93 son los proporcionados directamente por los cooperantes.

Fuente: Compilación del Proyecto CAM-92-003, PNUD/PEC/ICAP, Setiembre 1993.

Cuadro 1A

Desglose de cooperación por país para 1989 de países miembros del CAD

PAIS DONANTE	C. RICA	EL SALV.	GUATE.	HOND.	NICAR.	PANA.
1. Estados Unidos (AID)	115.0	301.3	142.1	73.9	5.0	0.3
Estados Unidos (CAD)	144.0	310.0	146.0	102.0	0.0	7.0
2. Japón	8.4	3.5	3.9	40.0	0.5	2.9
3. Alemania	13.2	27.8	14.2	22.6	11.0	1.3
4. Holanda	10.1	8.9	7.3	7.0	0.0	0.0
5. Italia	5.8	5.3	28.8	7.3	15.9	0.0
6. Suecia	8.2	3.8	2.9	28.8	62.5	0.0
7. Noruega	0.5	2.6	1.9	2.9	22.3	0.0
8. España	NA	NA	NA	1.9	NA	NA
9. Canadá	6.4	0.7	1.0	NA	4.6	0.7
10. Finlandia	0.1	0.2	0.0	9.3	16.6	0.0
11. Dinamarca	0.1	0.7	0.0	0.0	9.5	0.0
TOTAL PRIMEROS ONCE PAISES	167	356	201	161.0	164	11
12. Francia	2.8	2.8	1.9	3.2	3.6	0.6
13. Austria	1.9	0.2	2.0	0.0	2.4	0.0
14. Reino Unido	5.7	0.2	0.0	1.2	0.1	1.2
Multilaterales/ Regionales	20	78	51	41	42	3.4
COOPERACION TOTAL	198	437	256	206	213	17

Fuente: Compilación del Proyecto CAM-92-003, PNUD/PEC/ICAP, Setiembre 1993

Cuadro 1B

Desglose de cooperación por país para 1990 de países miembros del CAD

PAIS DONANTE	C. RICA	EL SALV.	GUATE.	HOND.	NICAR.	PANA.
1. Estados Unidos (AID)	75.0	246.7	112.5	183.8	266.3	394.7
Estados Unidos (CAD)	93.0	247.0	88.0	215.0	97.0	97.0
2. Japón	40.1	8.2	5.3	85.1	0.9	2.3
3. Alemania	24.7	27.3	18.0	14.5	20.4	1.9
4. Holanda	13.6	9.3	11.1	19.8	29.9	14.8
5. Italia	2.1	10.5	15.2	26.4	10.0	0.8
6. Suecia	10.1	0.2	3.1	0.5	47.5	0.0
7. Noruega	0.2	2.0	2.6	0.9	35.1	0.0
8. España	2.9	3.5	1.5	6.3	15.5	6.2
9. Canadá	13.4	0.6	0.8	7.2	4.7	0.4
10. Finlandia	0.1	0.4	1.3	0.2	13.3	0.0
11. Dinamarca	0.4	1.4	0.1	0.3	17.4	0.0
TOTAL PRIMEROS ONCE PAISES	182	328	172	345	461	420
12. Francia	3.5	1.2	2.0	1.9	4.5	0.5
13. Austria	0.7	0.1	3.5	0.0	3.6	0.0
14. Reino Unido	2.7	0.2	0.2	1.5	0.1	1.3
Multilaterales/ Regionales	24	28	51	71	50	2.4
COOPERACION TOTAL	213	358	256	420	519	424

Fuente: Compilación del Proyecto CAM-92-003, PNUD/PEC/ICAP, Setiembre 1993.

Cuadro 1C

Desglose de cooperación por país para 1992-1993 de países miembros del CAD

PAIS DONANTE	C. RICA	EL SALV.	GUATE.	HOND.	NICAR.	PANA.
Estados Unidos (1993)	21.0	240.0	55.0	56.0	215.0	12.0
Japón (1991)	49.3	7.5	14.9	28.2	48.0	2.3
Alemania (1992)	20.6	31.2	4.4	3.1	43.8	2.5
Suecia (1993)	5.5	8.0	0.0	0.0	37.0	0.0
Noruega (1992)	0.4	4.4	3.1	0.6	24.4	0.0
Canadá (1993/1994)	4.3	2.9	1.7	8.2	11.2	0.3
Finlandia (1993)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Fuente: *Compilación del Proyecto CAM-92-003, PNUD/PEC/ICAP, Setiembre 1993.*

Cuadro 2

Ayuda al desarrollo de países donantes miembros del Comité de Ayuda al Desarrollo 1990-1991

PAISES DONANTES	PAISES RECIPIENTES											
	C. RICA		EL SALV.		GUAT.		HOND.		NICA.		PANA.	
	1990	1991	1990	1991	1990	1991	1990	1991	1990	1991	1990	1991
Alemania	--	--	--	--	--	--	--	--	20.4	41.1	--	--
Canadá	--	--	--	--	--	--	7.2	9.1	--	--	--	--
Dinamarca	--	--	--	--	--	--	--	--	14.5	23.0	--	--
Estados Unidos	93.0	61.0	247.0	182.0	88.0	75.0	215.0	112.0	97.0	379.0	97.0	96.0
España	2.8	2.8	3.3	3.3	--	--	6.0	6.0	14.8	14.8	5.9	5.9
Finlandia	--	--	--	--	--	--	13.3	24.6	--	--	--	--
Holanda	13.6	12.0	9.3	8.1	11.1	7.3	--	--	--	--	--	--
Italia	--	--	--	--	15.2	13.5	26.4	13.6	10.0	20.3	--	--
Japón	40.1	49.3	--	--	--	--	85.1	28.2	--	--	--	--
Noruega	--	--	2.0	1.8	2.6	2.8	35.1	27.0	--	--	--	--
Suecia	7.6	10.9	--	--	--	--	--	--	31.6	57.5	--	--

Fuente: *UNDP. Socio-Economic, Monetary and Resource Tables: (SMART) Profiles. New York, 1993.*

Cuadro No. 3
Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD)
Comportamiento de los países miembros del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD)
Resultados de cambios en 1992

CAD Países	US\$ million		Porcentaje de cambio en 1992/91		Porcentaje del PIB	
	1991 Actual (a)	1992 Actual (a)	En US\$	En términos reales (b)	1991	1992

I. Países que exceden el 0.7% de su PIB (meta de las Naciones Unidas para la AOD)

Noruega	1.178	1.273	8.1	4.7	1.14	1.16
Dinamarca	1.200	1.392	15.9	7.3	0.96	1.02
Suecia	2.116	2.463	16.4	10.6	0.90	1.03
Holanda	2.517	2.753	9.4	0.8	0.88	0.86

II. Países que exceden el promedio CAD de 0.33%, pero no la meta de las N.U.

Francia	7.386	8.270	12.0	2.3	0.62	0.63
Finlandia	930	644	-30.8	-23.9	0.78	0.62
Canadá	2.578	2.515	-2.5	1.9	0.45	0.46
Suiza	863	1.139	32.0	26.5	0.36	0.46
Bélgica	831	842	1.3	-7.7	0.41	0.38
Australia (c)	1.050	976	-7.1	3.0	0.38	0.35
Alemania (c)	6.890	7.572	9.9	-2.1	0.40	0.39
Portugal	213	302	42.0	17.6	0.31	0.36

CAD Países	US\$ million		Porcentaje de cambio en 1992/91		Porcentaje del PIB	
	1991 Actual (a)	1992 Actual (a)	En US\$	En términos reales (b)	1991	1992
Italia	3.347	3.778	12.9	7.2	0.30	0.31
Gran Bretaña	3.201	3.217	0.5	-3.5	0.32	0.31
Japón (c)	10.952	11.149	1.8	-5.8	0.32	0.30
Austria (c)	547	529	-3.3	-13.1	0.34	0.29
Luxemburgo	42	36	-13.1	-18.1	0.33	0.26
España	1.261	1.615	28.1	18.7	0.24	0.28
Nueva Zelanda	100	97	-2.9	2.5	0.25	0.26
Estados Unidos	11.262	11.709	4.0	1.3	0.20	0.20
Irlanda	72	69	-5.4	-13.3	0.19	0.16
Países CAD (d)	56.662	59.937	5.8	-0.3	0.33	0.33

iii. Países por debajo del promedio CAD de 0.33%

a. A precios actuales y tasas de cambio del dólar.

b. A precios y tasas de cambio de 1991.

c. Incluye condonaciones de deuda no relacionada con la AOD como sigue:

En 1991:

i. Reclamos de créditos de exportación: Australia US\$4 millones, Japón US\$7 millones, Reino Unido US\$17 millones.

ii. Deuda militar: Estados Unidos US\$1,854 millones.

Exclusiones a estos montos pueden cambiar el porcentaje de AOD/PIB de Estados Unidos a 0.17.

En 1992:

i. Reclamos de créditos de exportación: Australia US\$4 millones, Francia US\$698 millones, Alemania US\$620 millones, Japón US\$32 millones, Holanda US\$12 millones, Noruega US\$47 millones, Reino Unido US\$91 millones.

ii. Deuda militar: Estados Unidos US\$894 millones.

Exclusiones a estos montos pueden cambiar el porcentaje de AOD/PIB de Francia a 0.57, de Alemania a 0.36 y de Estados Unidos a 0.18.

d. Excluye los montos presentados en la nota (c).

Incluyendo los montos de CAD pueden ser US\$58.535 millones (0.34% del PIB) en 1991 y 62.338 millones (0.34% del PIB) en 1992.

Cuadro No. 4

ACCION DEL BID B.C.I.E.

	Desglose (US\$millones)			
	C.O.	FOE	Otros	Cofin.
1. Montos acumulados históricos 1961-1991				
- Préstamos	82,0	161,0	4,9	
- Cooperación Técnica	--	4,1	--	
- Desembolsos	40,4	97,6	2,1	
2. Montos aprobados en 1992:				
- Préstamos	--	--	--	
- Cooperación Técnica	--	--	--	
- Desembolsos	9,3	0,5	--	
3. Proyección 1993:				
- Préstamos	80,0	--	--	
- Cooperación Técnica	--	--	--	
- Desembolsos	6,0	0,5	--	
4. Disponibilidades				
- FOE 7a. Reposición		--		
- Coop. Téc. no reembolsable		--		

Fuente: Presentación sobre el BID en el Segundo Seminario-Taller sobre "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de organismos multilaterales y multinacionales de cooperación internacional para Centroamérica: su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". Managua, Nicaragua, 8 al 12 de febrero de 1993.

Cuadro No. 5

**ACCION DEL BID
País: COSTA RICA**

	Desglose (US\$millones)			
	C.O.	FOE	Otros	Cofin.
1. Montos acumulados históricos 1961-1991				
- Préstamos	1.041,6	352,2	120,8	
- Cooperación Técnica	--	25,7	--	
- Desembolsos	491,7	347,7	120,8	
2. Montos aprobados en 1992:				
- Préstamos	24,0	28,0 ^{1/}	--	
- Cooperación Técnica	--	2,5	--	
- Desembolsos	88,7	0,4	--	
3. Proyección 1993:				
- Préstamos	670,0	--	--	
- Cooperación Técnica	--	1,9	1,5	
- Desembolsos	153,4	0,7	--	
4. Disponibilidades				
- FOE 7a. Reposición		--		
- Coop. Téc. no reembolsable		--		

1/ Facilidad de Financiamiento Intermedio.

Fuente: Presentación sobre el BID en el Segundo Seminario-Taller sobre "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de organismos multilaterales y multinacionales de cooperación internacional para Centroamérica: su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". Managua, Nicaragua, 8 al 12 de febrero de 1993.

Cuadro No. 6
EL SALVADOR
(en millones de US\$)

1. Montos Acumulados Históricos

	Otros	OC	SF	TF	VF	CD	Total
Préstamos	--	641,8	706,3	37,7	93,7	4,1	1.483,6
Cooperación Técnica	1,8	--	16,9	10,7	--	0,1	29,5
Desembolsado							
Préstamo		297,7	532,5	37,7	93,7	4,1	961,5
Cooperación Técnica							10,5

2. Montos aprobados en 1992:

- Préstamos		215,9	19,0				235
- Cooperación Técnica		0,1	--				0,1
- Desembolsos		13,9	49,9				64

3. Proyección 1993:

- Préstamos	--	185,0	73,0	(Cofinanciamiento)		258
- Cooperación Técnica	--	0,3	--			
- Desembolsos	64,4	83,5	7,3	(Cofinanciamiento)		155

4. Disponibilidades FOE y para Cooperación Técnica no Reembolsable: FOE US\$42.6 millones

Fuente: Presentación sobre el BID en el Segundo Seminario-Taller sobre "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de organismos multilaterales y multinacionales de cooperación internacional para Centroamérica: su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". Managua, Nicaragua, 8 al 12 de febrero de 1993.

Cuadro No. 7

**ACCION DEL BID
País: GUATEMALA**

	Desglose (US\$millones)			
	C.O.	FOE	Otros	Cofin.
1. Montos acumulados históricos 1961-1991.				
- Préstamos	531,5	543,5	61,3	
- Cooperación Técnica	--	19,2	60,4 ^{1/}	
- Desembolsos	472,2	436,9		
2. Montos aprobados en 1992:				
- Préstamos	--	50,5		
- Cooperación Técnica	--	3,3		
- Desembolsos	10,1	10,1		
3. Proyección 1993:				
- Préstamos	90,0	93,0	20,0 ^{3/}	
- Cooperación Técnica	--	4,0 ^{2/}		
- Desembolsos	36,1	29,7		
4. Disponibilidades				
- FOE 7a. Reposición			102,1	
- Cooperación Técnica no reembolsable				

1/ Fondos de Administración

2/ Incluye C.T. CONAMA por US\$2,0 millones aprobada recientemente.

3/ Facilidad de Financiamiento Intermedio.

Fuente: Presentación sobre el BID en el Segundo Seminario-Taller sobre "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de organismos multilaterales y multinacionales de cooperación internacional para Centroamérica: su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". Managua, Nicaragua, 8 al 12 de febrero de 1993.

Cuadro No. 8

ACCION DEL BID País: HONDURAS

	Desglose (US\$millones)			
	C.O.	FOE	Otros	Cofin.
1. Montos acumulados históricos 1961-1991.				
- Préstamos	482,6	783,0	53,8	
- Cooperación Técnica	--	24,0		
- Desembolsos	313,2	551,4	51,9	
2. Montos aprobados en 1992:				
- Préstamos	110,0	31,5		
- Cooperación Técnica	--	0,5		
- Desembolsos	35,5	75,5	0,1	
3. Proyección 1993:				
- Préstamos	109,5	20,5		
- Cooperación Técnica	--	0,5		1,5 ^{1/}
- Desembolsos	73,9	55,3		
4. Disponibilidades				
- FOE 7a. Reposición		20,5		
- Coop. Téc. no reembolsable				

1/ Japón.

Fuente: Presentación sobre el BID en el Segundo Seminario-Taller sobre "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de organismos multilaterales y multinacionales de cooperación internacional para Centroamérica: su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". Managua, Nicaragua, 8 al 12 de febrero de 1993.

Cuadro No. 9

**ACCION DEL BID
País: NICARAGUA**

	Desglose (US\$millones)		
	C.O.	FOE	Cofin.
1. Montos acumulados históricos 1961-1991.			
- Préstamos	109,3	454,9	
- Cooperación Técnica	--	25,8	
- Desembolsos	108,8	381,5	
2. Montos aprobados en 1992:			
- Préstamos	73,1	47,5	61,5
- Cooperación Técnica	--	--	--
- Desembolsos	28,4	53,0	
3. Proyección 1993:			
- Préstamos	--	129,0	79,0
- Cooperación Técnica	--	6,5	1,5
- Desembolsos	11,9	33,0	--
4. Disponibilidades			
- FOE 7a. Reposición	0		
- Coop. Téc. no reembolsable	0		

Fuente: Presentación sobre el BID en el Segundo Seminario-Taller sobre "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de organismos multilaterales y multinacionales de cooperación internacional para Centroamérica: su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". Managua, Nicaragua, 8 al 12 de febrero de 1993.

Cuadro No. 10

ACCION DEL BID PANAMA

Tipo de Información	Recursos OC (en millones US\$)	Recursos FOE (en millones US\$)	Cofinanciamiento (en millones US\$)
1. Montos acumulados históricos.			
a. Préstamos	683.3	282.9	34.3
b. Cooperación Técnica	4.0	15.1	--
c. Desembolsos Préstamos	478.3	265.8	33.3
2. Montos aprobados en 1992:			
a. Préstamos	129.4	1/	--
b. Cooperación Técnica	--	2.4 ^{2/}	--
c. Desembolsos Préstamos en 1992	54.1	1.0	--
3. Proyección 1993:			
a. Préstamos	268.0	--	
b. Cooperación Técnica	1.85	1.0	
c. Desembolsos Préstamos en 1993	50.4	2.7	
4. Disponibilidades FOE para préstamos y para Cooperación Técnica No-Reembolsables ^{3/}			

1/ Panamá no es elegible para recursos FOE a partir de la 7a. Reposición de Recursos del Banco.

2/ Social Progress Trust Fund (SPTF).

3/ Panamá no es elegible para uso de recursos FOE en préstamos. Los recursos No-Reembolsables para Cooperación Técnica no están asignados por país sino que se asignarán principalmente para proyectos sociales.

Fuente: Presentación sobre el BID en el Segundo Seminario-Taller sobre "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de organismos multilaterales y multinacionales de cooperación internacional para Centroamérica: su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". Managua, Nicaragua, 8 al 12 de febrero de 1993.

Cuadro No.11
Alemania: Aprobaciones totales de la Cooperación
Financiera y Técnica Bilateral
(en millones de marcos alemanes)
1986-1991

	1986	1987	1988	1989	1990	1991
Costa Rica	35.2	1.2	12.3	1.6	10.0	--
El Salvador	50.0	91.0	61.9	0.3	0.9	24.4
Guatemala	63.0	53.2	73.2	53.2	50.0	7.0
Honduras	0.1	42.0	5.0	65.1	--	30.0
Nicaragua	0.45	0.8	3.0	13.8	12.0	105.0
Panamá	6.1	--	--	--	--	7.0
BCIE	20.0	--	--	--	--	--
Total CF y CT	174.8	192.2	155.2	134.0	72.9	173.4
TZ i wS	80.1	64.0	83.5	79.4	65.7	122.8
Total	254.9	256.2	238.7	213.4	138.6	296.2

Fuente: "La Cooperación de Alemania". Presentación en el Tercer Seminario-Taller "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica; su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana. San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1^a de mayo de 1993.

Cuadro No. 12
Alemania: Aprobaciones de la Cooperación
Financiera y Técnica Bilateral
(en millones de marcos alemanes)
1992

	Coop. Finan.	Coop. Técn.	Total por país
Costa Rica	20.0	13.0	33.0
El Salvador	35.0	15.0	50.0
Guatemala	--	7.0	7.0
Honduras	5.0	--	5.0
Nicaragua	50.0	20.0	70.0
Panamá	--	4.0	4.0
Total por región	110.0	59.0	169.0

Fuente: "La Cooperación de Alemania". Presentación en el Tercer Seminario-Taller "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica; su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana. San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1^a de mayo de 1993.

Cuadro No. 13
Sumario Estadístico
Asistencia Canadiense Directa al Desarrollo
América Central
1986/87 a 1990/91

(miles de US\$)	C. Rica	El Salv.	Guate.	Hond.	Nicarag.	Pana.	Regional	TOTAL
Iniciativas Nacionales								
Bilateral (1)	27.802.3	13.405.7	1.113.4	26.920.1	30.453.7	--	3.116.0	103.611.2
Fondo Canadá	1.853.8	1.966.1	1.874.9	1.710.6	1.936.1	1.026.7	--	10.368.2
Asistencia Humanitaria (2)	143.0	1.700.0	1.040.0	230.0	--	50.0	3.300.0	6.463.0
Petro Canadá Internacional	29.560.0	--	--	--	--	--	--	29.560.0
Ayuda alimentaria (gob. a gob.)	--	--	--	1.400.0	5.110.0	--	--	6.510.0
Sub-Total	59.359.1	17.071.8	4.828.3	30.260.7	38.979.8	1.076.7	6.416.0	156.512.4
Programa de Asociación								
ONG	1.500.5	4.685.7	6.235.4	8.140.0	13.030.0	947.2	30.0	34.568.8
ONG (Ayuda alimentaria)	20.0	855.9	704.4	1,198.9	1,007.1	60.9	--	3,847.2
ING	4,894.6	123.6	1,026.6	3,366.4	6,920.7	959.4	204.7	17,496.0
Cooperación Comercial	1,192.9	--	789.4	240.2	9.6	680.0	--	2,892.1
CIID	6,600.0	230.0	1,650.0	1,150.0	600.0	880.0	10.0	11,120.0
ICOD	200.0	--	--	--	18.2	--	--	218.2
Sub-Total	14,408.0	5,895.2	10,447.8	14,095.5	21,586.6	3,527.5	244.7	70,142.3
Total	73,767.1	22,967.0	15,276.1	44,356.2	60,565.5	4,604.5	6,650.7	226,654.7

(1) Incluye proyectos de acción convergente.

(2) Excluye la asistencia humanitaria suministrada por canales multilaterales.

Fuente: "La Cooperación de Canadá". Presentación en el Tercer Seminario-Taller "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica; su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1º de mayo de 1993.

Cuadro No. 14**Desembolsos anuales de la Asistencia Pública
para el Desarrollo (APD)
Canadá**

DESEMBOLSOS ANUALES
(1987/88-1991/92)
(MILLONES US\$ CND)

PERIODO	MONTO	% DEL PNB
1991-1992*	3.18	.49
1990-1991	3.02	.45
1989-1990	2.84	.45
1988-1989	2.94	.49
1987-1988	2.62	(n.d.)

* Estimado

Fuente: Informe Anual 1990/91, ACDI.

Cuadro No. 15
Relación de Canadá con otros donantes

G-7	% del PNB
Francia	.62%
Canadá	.45%
Alemania	.41%
Italia	.30%
Japón	.32%
Inglaterra	.32%
Estados Unidos	.20%

Fuente: Pascale Turcotte y Hubert A. Simard sobre "La Cooperación de Canadá". Ponencia presentada al Tercer Seminario-Taller sobre "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica: su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1^a de mayo de 1993.

Cuadro No. 16

Las regiones beneficiarias de la Cooperación Canadiense

Regiones	No. de países/ Grupo de países	Presupuesto/ (1990/91) (US\$ millones CND)
LAS AMERICAS	35/6	181.19
AMERICA CENTRAL		
CARIBE		
AMERICA DEL SUR		
ASIA	20/7	366.72
LAS AFRICAS	50/18	541.84
MEDIO DEL ESTE		
AFRICA DEL NORTE		
AFRICA FRANCOFONA		
AFRICA ANGLOFONA		

1. Incluye los canales de entrega de la Asistencia Canadiense (bilateral, multilateral, cooperación industrial, institucional, ayuda alimentaria).

Fuente: Pascale Turcotte y Hubert A. Simard sobre "La Cooperación de Canadá". Ponencia presentada al Tercer Seminario-Taller sobre "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica: su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1º de mayo de 1993.

Cuadro No. 17

Ayuda Exterior Danesa a Países en Desarrollo Distribuida por Categorías Principales 1987-1992

Mill. Dkr (precios corrientes)	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Ayuda bilateral						
Proyectos	944.7	1.119.3	2.463.8	2.456.5	2.672.6	3.253.0
Donaciones fijas ^{1/}	735.1	702.3	--	--	--	--
Asesores	170.3	182.7	203.5	185.9	179.7	180.0
Voluntarios	83.3	90.5	102.7	118.1	148.3	131.1
Becas	37.5	43.9	55.9	63.3	85.1	72.0
Asesoría externa etc.	78.2	116.6	144.0	154.5	153.8	175.0
Investigación ^{2/}		18.4	25.8	29.7		
Información ^{3/}	9.4	10.0	12.4	14.4	70.8	37.5
Préstamos al desarrollo ^{4/}	930.4	476.8	309.3	123.8	338.0	317.0
Acogida de refugiados	--	--	--	269.8		
Depósitos en acciones etc.					225.0 ^{5/}	
Fondo Industrial de Países en Desarrollo (IFU)	--	--	--	--	3.873.2	45.0
	--	--	--	3.416.2		4.210.6
Total ayuda bilateral	2.988.9	2.760.5	3.317.3			
Ayuda multilateral						
Programa ONU de desarrollo PNUD	475.0	515.0	530.0	547.0	515.0	540.0
UNICEF (Infancia)	71.0	81.0	107.2	138.2	161.9	140.0
Ayuda humanitaria	363.3	449.3	461.5	417.6	671.8	653.0
Población y sanidad	161.9	180.4	203.2	194.3	206.5	240.0
Programa Mundial Alimentación WFP	187.1	203.0	205.1	207.2	209.0	210.0
Ayuda internacional alimentación IEFR	14.4	12.1	14.4	24.0	20.1	26.0
Fondo Desarrollo Agrícola IFAO	15.0	15.6	24.4	35.4	25.8	40.9
Proyectos multi/bilaterales	230.1	313.5	328.2	308.6	272.8	320.7
Investigación internac. al desarrollo	23.8	26.5	30.2	34.0	38.1	40.0
Expertos multilaterales	36.6	56.2	67.6	44.4	109.3	100.0
Asoc. Internac. de Desarrollo IDA	352.0	361.3	343.9	380.3	401.7	431.0
Banco Mundial	12.1	43.9	32.2	32.2	21.5	38.7

1. Previos sistemas de fijación eliminados desde 1989.
2. En 1991 está incluido el costo de un colegio de becarios.
3. Desde 1991 se incluyen subvenciones a investigación e información en gastos de administración y otros.
4. A partir de 1989 queda suspendida la ayuda por préstamos y se incluye la de donaciones.
5. Incluidos depósitos en acciones del IFU.

Mill. Dkr (precios corrientes)	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Cooperac. Financ. Internac. IFC	7.9	7.4	11.5	10.3	2.7	7.5
Organiz. Ajustes Estructurales ESAF	29.5	80.9	85.6	39.1	38.8	37.4
Bancos regionales de desarrollo	126.2	15.0	13.5	5.1	12.5	2.9
Fondos regionales de desarrollo	--	104.0	112.5	190.2	203.8	245.5
Fondo Nórdico de Desarrollo NDF	145.3	37.0	35.0	16.4	34.7	33.2
Préstamos CEE, Turquía	184.6	--	--	--	13.6	9.9
Fondo Europeo de Desarrollo FED	--	196.3	225.3	203.6	248.5	372.0
Ayuda desarrollo en CEE	95.1	216.1	201.6	220.0	290.0	310.0
Programas globales medioambientales ^{6/}	2.530.9	--	--	--	9.2	--
Otras organizaciones internacionales	185.5	115.1	114.6	116.9	152.1	185.0
Aportaciones a organiz. internacionales	5.705.3	37.0	35.5	37.6	38.0	35.0
Total ayuda multilateral	52.2	3.066.6	3.183.2	3.202.3	3.697.3	4.018.7
Gastos administrativos, etc. ^{7/}		204.6	218.2	256.3	328.8	357.1
Total ayuda estatal bruta	5.653.1	6.031.7	6.718	6.874.8 ^{9/}	7.899.4	8.586.4
Amortización préstamos	664.073	56.7	59.5	78.9	76.1	231.4
Otros ingresos		7.6	1.3	2.4	8.2	
Total ayuda estatal neta ^{8/}		5.967.4	6.657.9	7.193.5	7.815.1	8.355.0
PIB		695.688	731.633	767.385	802.833	836.840
Ayuda estatal en porcentaje del PIB	0.85	0.86	0.91	0.94	0.97	1.00

6. En los presupuestos del Estado para 1992 no está especificada la ayuda a programas globales de medio ambiente, que se solicitará por medio de una demanda adicional.
7. En 1991 se ha utilizado la estimación del PIB en la que se basa la solicitud adicional de los presupuestos del Estado de 1991.
8. En esta publicación, la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) está indicada de acuerdo con los principios del presupuesto fiscal danés. Por lo tanto, puede haber ligeras diferencias en algunas cifras, respecto a las presentadas en 1991 por este concepto al Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE.
9. Incluida la regulación de gastos de refugiados 1987-1989 por valor de 400 millones de coronas.

Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores. Ayuda Exterior de Dinamarca a países en desarrollo - 1991. Copenhague, 1991.

Cuadro No.18
España. gastos Ayuda Oficial al Desarrollo
Areas Geográficas
1993

		%
	177.202.340	
Asia y Oceanía	302.021.760	0,91
	1.978.329.210	
Europa OCCI	4.616.269.192	1,56
	<u>12.296.550.788</u>	
Países Arabes e Israel		10,21
	<u>19.370.373.290</u>	
Africa		23,83
	<u>3.534.105.489</u>	
Iberoamérica	<u>22.904.478.779</u>	<u>63,48</u>
		100
* Varios		
TOTAL		

Nota: Únicamente se desglosa la Cooperación Técnica Bilateral, dado que en este momento no se dispone de información sobre la distribución geográfica de los créditos FAD ni de la Cooperación multilateral.

* Partidas que no se incluyen por no ser susceptibles de desglose geográfico.

Fuente: "La Cooperación de España". Presentación en el Tercer-Seminario Taller "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica; su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana. San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1º de mayo de 1993.

Cuadro No. 19
España. Previsión de Gastos A.O.D.
Componentes Básicos
1993

		%
Aportaciones a CEE (M)	39.663.875.584	25,29
Créditos FAD (B)	77.000.000.000	49,10
Org.Int.Financ.(M)	10.937.304.655	6,97
Org.Int.No Financ. (M)	3.811.039.729	2,43
Programas/Proyectos (Asist.técnica, A.emergencia, A.Aliment.,Subv. a ONG's, etc)	22.904.478.779	14,61
Coop. Oficial Descentralizada (B)	<u>2.500.000.000</u>	<u>1,59</u>
TOTAL	156.816.698.747	100,00
Desglose Gastos por Tipos de A.O.D.		
Bilateral	102.404.478.779	65,30
Multilateral	<u>54.412.219.968</u>	<u>34,70</u>
Total	156.816.698.747	100,00

Fuente: "La Cooperación de España". Presentación en el Tercer-Seminario Taller "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica; su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1º de mayo de 1993.

Cuadro No. 20
España. Distribución Geográfica del Gasto
en la A.O.D. de la C.E. y participación española
1993

Áreas Geográficas	Presupuesto de la C.E.		Participación de España (8,72%)	
	ECUS	Contrav. pesetas	ECUS	Contrav. pesetas
Iberoamérica	132.850.000	17.137.650.000	11.584.520	1.494.403.080
Asia	176.630.000	22.785.270.000	15.402.136	1.986.875.544
Países ACP	600.000	77.400.000	52.320	6.749.280
Africa y Oriente Medio	331.000.000	42.724.800.000	28.880.640	3.725.602.560
Africa	80.500.000	10.384.500.000	7.019.600	905.528.400
Oriente Medio	30.000.000	3.870.000.000	2.616.000	337.464.000
Europa	27.000.000	3.483.000.000	2.354.400	303.717.600
Sin especificar	1.324.900.000	170.912.100.000	115.531.280	14.903.535.120
TOTAL A.O.D.	2.103.680.000	271.374.720.000	183.440.896	23.663.875.584
TOTAL GENERAL	3.074.280.000	396.582.120.000	268.077.216	34.581.960.864

Tipo de cambio estimado para 1993: 129 pesetas/Ecu.

Fuente: "La Cooperación de España". Presentación en el Tercer-Seminario Taller "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica; su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1º de mayo de 1993.

Cuadro No.21
Cooperación de España por Entidad y Sector
Centroamérica
1992

Entidad	Previsión gastos coop. internacional financiación propia	A.O.D.
AECI-ICI	329.990.000	329.990.000
INSERSO	23.433.000	23.433.000
ORSI	4.950.400	4.950.400
TOTAL	358.373.400	358.373.400

Participación por Entidades

Sector	Previsión gastos coop.		Entidad	Financiación	AOD
	internacional	financiación propia			
Administración pública	105.000.000		AECI-ICI	105.000.000	105.000.000
Otros servicios e infraestructuras sociales					
Salud	23.433.000		INSERSO	23.433.000	23.433.000
Servicios e inversiones educativas	181.990.000		AECI-ICI SGRI	30.490.000 151.500.000	181.990.000
Otra infraestructura económica	4.950.400		ORSI	4.950.400	4.950.400
Industria, minería y construcción	18.000.000		AECI-ICI	18.000.000	18.000.000
	25.000.000		AECI-ICI	25.000.000	25.000.000
TOTAL	358.373.400			358.373.400	358.373.400

Fuente: "La Cooperación de España". Presentación en el Tercer Seminario-Taller "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica; su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1^a de mayo de 1993.

Cuadro No.22
La ayuda prestada por los Países Bajos en 1993
(en millones de florines)

	Gastos 1991	Presupuesto 1992	Presupuesto 1993
I. Programas prioritarios y especiales	1158,5	1166,6	1315,71
II. Programas por país	1560,2	1536,0	1358,15
III. Financiamiento del desarrollo a través de Organizaciones Internacionales	1305,3	1352,5	1465,03
IV. Cofinanciamiento de proyectos de organizaciones privadas y programa del SNV	511,0	529,3	565,90
V. Ayuda a las Antillas Neerlandesas y Aruba	207,4	219,0	218,95
VI. Otros gastos por cuenta de la Cooperación al Desarrollo	1429,9	1522,1	1641,66
Total Cooperación al Desarrollo	6235,3	*6325,2	6565,40

* Incluye cambios a raíz de la Voorjaarsnota ("Nota de Primavera"), inclusive enmiendas.

Fuente: "La Cooperación de Holanda". Presentación en el Tercer Seminario-Taller "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica; su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1º de mayo de 1993.

Cuadro No.23
La Cooperación de Holanda

Otros gastos por cuenta de la Cooperación al Desarrollo (en millones de florines)

	Presupuesto 1993	Presupuesto 1993 modificado
a.1 Subvenciones y aportes a la acogida y apoyo de trabajadores extranjeros en los Países Bajos y de (ex) miembros del Reino	117,6	117,6
a.2 Acogida de refugiados admitidos	24,7	24,7
a.3 Acogida de refugiados en busca de asilo		
- Costos directos de acogida	420,2	420,2
- Enseñanza para los refugiados en busca de asilo	100,0	100,0
b. Remigración a Surinám	3,0	3,0
c.1 Subvenciones a los intereses y costos administrativos fijos		
- NIO	364,8	361,3
- FMO	9,0	9,0
c.2 Pagos de garantías (menos ingresos)		
- préstamos de ayuda de NIO	35,0	35,0
- préstamo del banco ABN a Surinám	p.m.	p.m.
d. Costos administrativos fijos		
- ONU y sus organizaciones especializadas	76,4	76,4
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)	1,0	1,0
e. Costos administrativos fijos nacionales		
- costos de personal de la organización integrada	180,0	180,0
- costos de material del servicio integrado	94,7	98,0
- costos del Servicio de Inspección de la Cooperación al Desarrollo (IOV)	3,5	3,5
- costos de auditoría de las actividades de Cooperación al Desarrollo	5,0	5,0
f. Subvenciones a institutos y cursos de enseñanza e investigación internacionales	117,8	117,8
g. Información, conscientización y asesoría sobre Cooperación al Desarrollo		
- Comisión Nacional para la Información al Público y la Conscientización (NCO)		
- Actividades de Información al Público del Departamento de Cooperación al Desarrollo		
- Samsam e IS/Schepenzeelstichting	3,5	3,5
- Educación sobre la naturaleza y el medio ambiente (NME)	5,5	5,5
- NAR y RAWOO	2,0	2,0

Otros gastos por cuenta de la Cooperación al Desarrollo (en millones de florines)

	Presupuesto 1993	Presupuesto 1993 modificado
h. Otra ayuda a las Antillas Neerlandesas y Aruba Subvenciones al interés para las Antillas Neerlandesas y Aruba	0,7 25,3 34,9	0,7 25,3 34,9
Total Categoría VI	1641,6	1641,6

Fuente: Ministerio de Asuntos Exteriores. Presupuesto de la Cooperación al Desarrollo, 1993 Modificado. Países Bajos, 1993.

Cuadro No. 24
Cofinanciamiento de Proyectos de Organizaciones
Privadas y Programas del SNV
(en millones de florines)

	Presupuesto 1993	Presupuesto 1993 Modificado
a. Programa de cofinanciamiento	410,3	388,0
b. Programas de alimento y nutrición en apoyo a proyectos de organizaciones privadas	30,0	30,0
Total Programa de Cofinanciamiento	440,3	418,0
c. Envío de médicos y voluntarios de organizaciones privadas (PSO)	29,8	29,8
d. Cofinanciamiento de programas a través del movimiento sindical	14,5	14,5
e. Programa del SNV		
e.1 Envío de personal	77,8	77,8
e.2 Programa KSP (pequeños proyectos del SNV)	2,0	2,0
e.3 Otros gastos	1,5	1,5
Total categoría IV	565,9	543,6

Fuente: Ministerio de Asuntos Exteriores. Presupuesto de la Cooperación al Desarrollo, 1993 Modificado. Países Bajos, 1993.

Cuadro No.25
Ayuda al Desarrollo Bilateral del Japón
Tipos de Ayuda y Distribución Regional
1991

	Ayuda por Donación	Cooperación Técnica	Préstamos	Total Ayuda al Desarrollo	Crecimiento Año Previo %
Asia	715.69 (46.9)	715.36 (38.3)	3,089.46 (56.4)	4,520.51 (51.0)	9.8
Noreste de Asia	77.59 (5.1)	228.19 (12.2)	407.16 (7.4)	712.94 (8.0)	014.6
Sureste de Asia	301.38 (19.8)	398.37 (21.3)	1,562.64 (28.5)	2,262.39 (25.5)	04.9
Suroeste de Asia	336.72 (22.1)	86.42 (4.6)	1,119.66 (20.5)	1,542.80 (17.4)	71.8
Otros	-- (--)	2.38 (0.1)	-- (--)	2.38 (0.0)	045.2
Medio Oriente	107.14 (7.0)	94.69 (5.1)	1,604.72 (29.3)	1,806.56 (20.4)	156.4
Africa	480.13 (31.5)	131.27 (7.0)	298.37 (5.5)	909.77 (10.3)	14.9
América Latina	151.79 (10.0)	231.70 (12.4)	462.97 (8.5)	846.46 (9.5)	50.8
Oceania	49.8 (3.2)	40.70 (2.2)	20.74 (0.4)	110.52 (1.3)	02.7
Europa	0.10 (0.0)	16.52 (0.9)	02.85 (0.1)	13.77 (0.2)	091.3
Europa del Este	0.10 (0.0)	11.43 (0.6)	01.59 (0.0)	9.94 (0.1)	093.5
			2.03		

	Ayuda por Donación	Cooperación Técnica	Préstamos	Total Ayuda al Desarrollo	Crecimiento Año Previo %
Sin colocación	20.75 (1.4)	639.88 (34.2)	(0.0)	662.66 (7.5)	34.2
TOTAL	1,524.68 (100.0)	1,870.11 (100.0)	5,475.44 (100.0)	8,870.24 (100.0)	27.8

1. El total en algunos casos no concuerda por el redondeo de los montos.

2. "Sin colocación" significa el envío de misiones de investigación que cubren diferentes regiones, subsidios a organizaciones que ayudan a estudiantes extranjeros, administración de costos relacionados con el trabajo de cooperación técnica de JICA, y otra ayuda que no puede ser clasificada geográficamente.

3. Figuras en paréntesis indican que se comparte el total para cada tipo de ayuda.

Fuente: "La Cooperación de Japón". Presentación en el Tercer Seminario-Taller "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centramérica: su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1º de mayo de 1993.

Cuadro No.26
Cooperación Noruega hacia Centroamérica
1992
(en 1.000 NOK)

Fondo Regional	Prog. País Nicaragua	ONG's locales y Noruegas	Fondo Esp. Mujer, Ambiente, Cultura	Multi-bi NU & Ayuda Deuda	Asistencia de Emergencia	Ayuda a Refugiados, Derech. Hum., Dem.	Asistencia Comercial	Cuerpos de Paz, Asistencia Técnica	Total
		10.980				368			368
Guatemala		4.195				10.507			21.487
Honduras		6.506			550	19.948			4.195
El Salvador	3.000	39.107	5.457	40.087	1.208		8.260	8.490	30.104
Nicaragua	337	2.549	74				504		192.376
Costa Rica		355	7.531	8.054		377		560	3.127
Regional CA	37.392								54.269
	40.729	89.430	13.062	48.141	1.758	31.200	8.764	9.050	305.926

Fuente: "La Cooperación de Noruega". Presentación en el Tercer Seminario-Taller "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica: su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1º de mayo de 1993.

Cuadro No. 27
La Cooperación Noruega en cifras para 1991

Cooperación Bilateral	Nok. 3,895,7	50.9%
ONG's	Nok. 59,0	0.8%
Multilateral	Nok. 554,1	7.2%
Orgs. Multil.	Nok. 2.874,5	57.6%
Administración	Nok. 265,6	3.5%
Total Bruto	Nok. 7.649,0	100.0%
% Pago de deuda	Nok. 13,7	
% de PIB	1.13	

Fondos para América Central

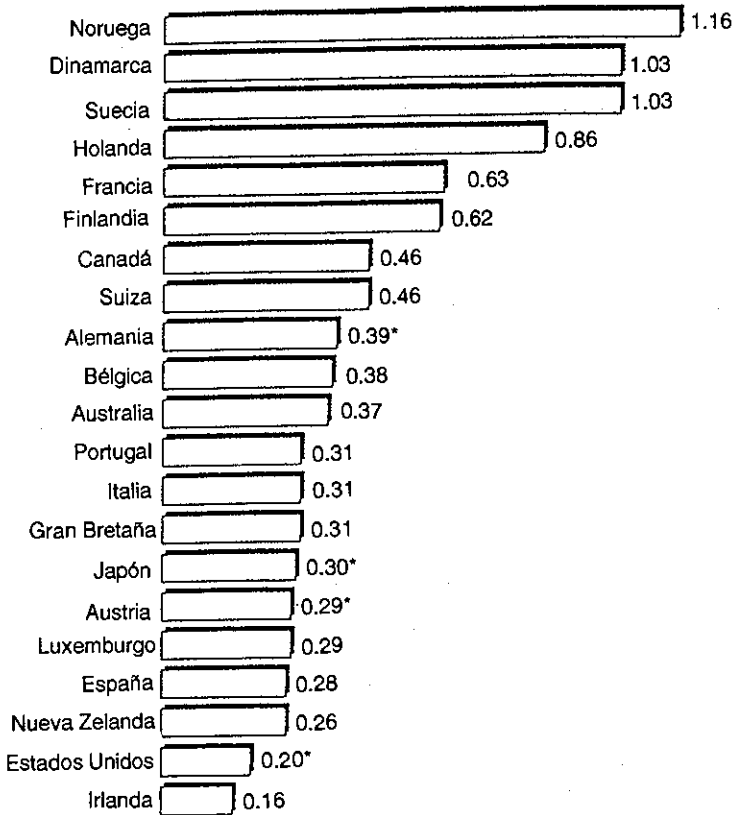
América Central/TOTAL	Nok. 305,0
	= US\$29 mil. (aprox).
NICARAGUA	Nok. 29,000.000
EL SALVADOR	US\$4,800.000
GUATEMALA	US\$3,300.000

Fondos más limitados destinados a Costa Rica, Honduras y Belice.

Fuente: "La Cooperación de Noruega". Presentación en el Tercer Seminario-Taller "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica; su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana". San Salvador, El Salvador, 25 de abril al 1º de mayo de 1993.

Gráfico No. 1

**Ayuda pública para el desarrollo concedida
por los países miembros del CAD
en su % de su PNB**



*) comprende las remesas de deudas militares.

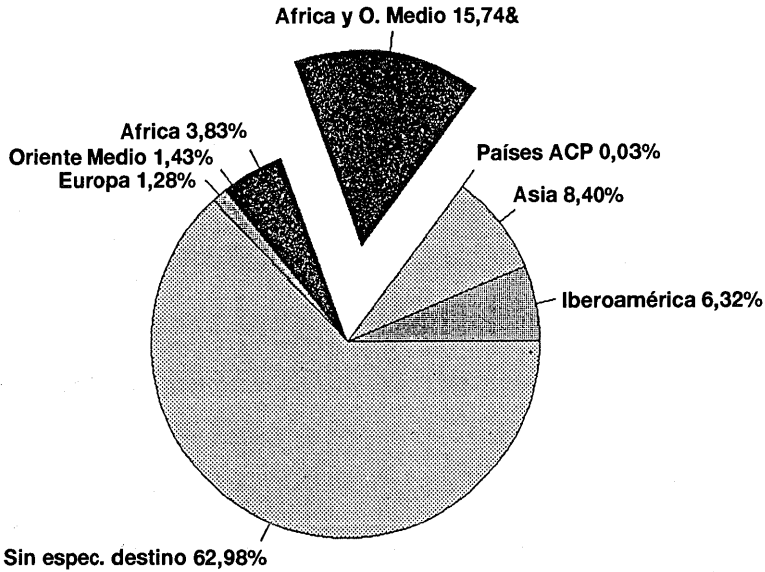
El CAD, Comité de Ayuda para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OCDE), agrupa a los 21 principales países donantes y comprende a todos los países miembros de la Unión Europea. La OCDE es una organización de los países industriales y tiene su sede en París.

Fuente: Desarrollo y Cooperación. No. 2, marzo-abril, 1994.

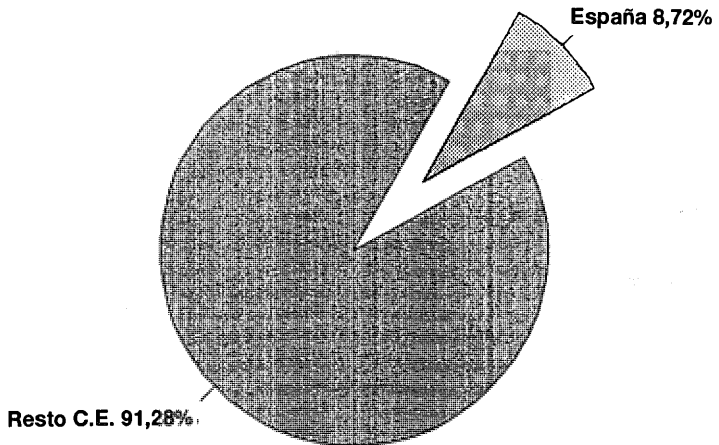
Gráfico No. 2

Presupuesto Comunitario de A.O.D.

Año 1993



Distribución geográfica

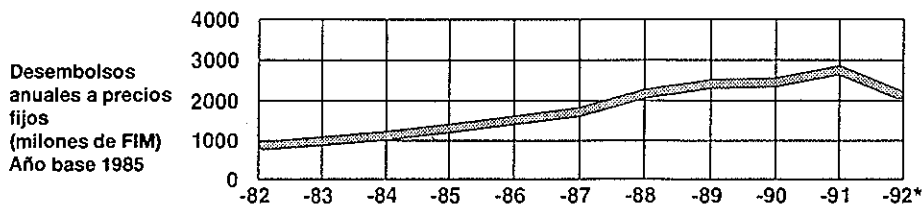
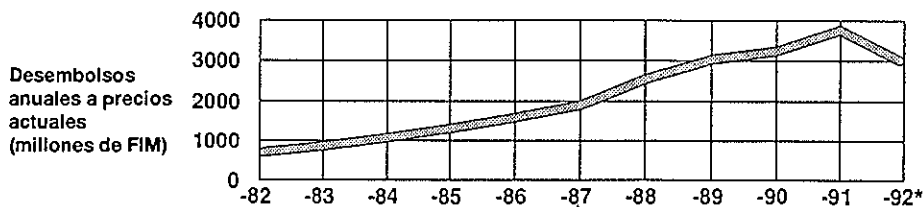
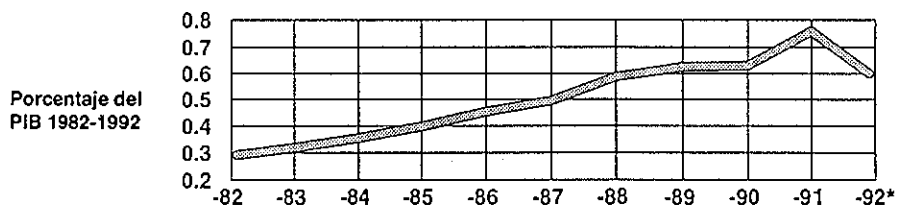


Particip. de España en Presup. AOD de CE

Gráfico No. 3

Finlandia: Asistencia Oficial al Desarrollo

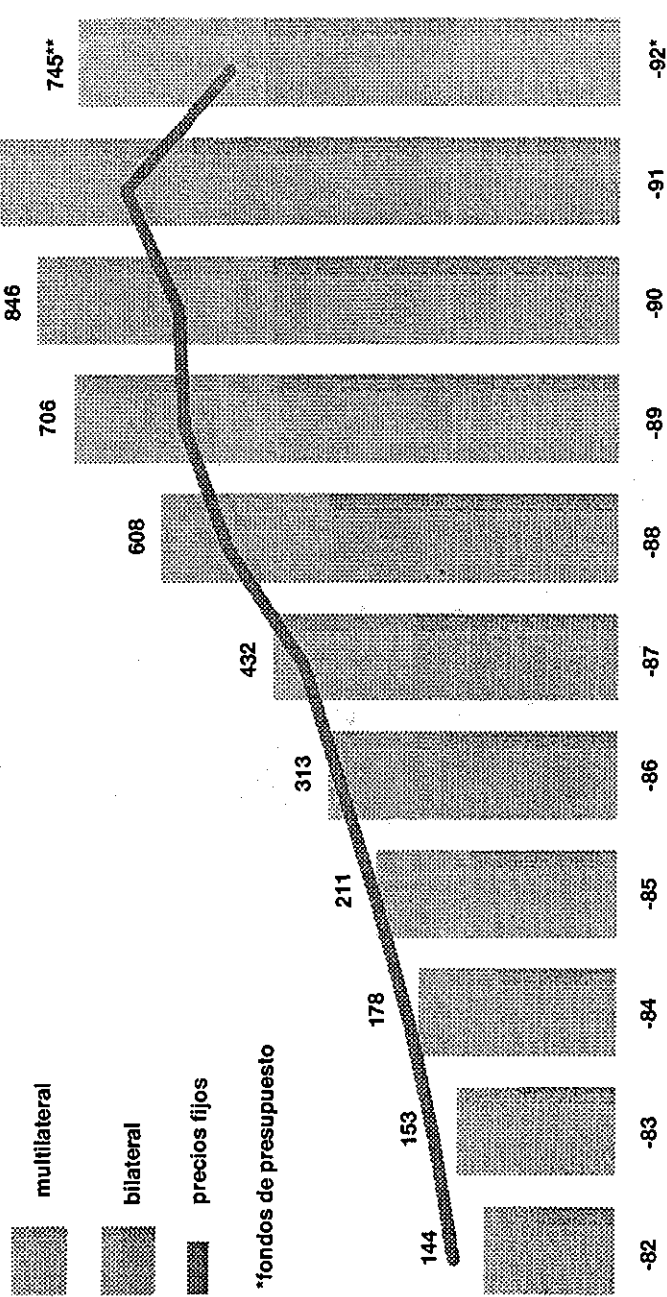
1982-1992



* Presupuesto designado para 1992

Gráfico No. 4

**Finlandia: Asistencia Oficial al Desarrollo
Desembolsos 1982-1992
(millones de US\$)**



*fondos de presupuesto

**Estimado para 1992
1USD = 4.0431 FIM

1) Año base 1985

Gráfico No. 5

Finlandia: Asistencia Oficial al Desarrollo por grupos de ingreso 1991

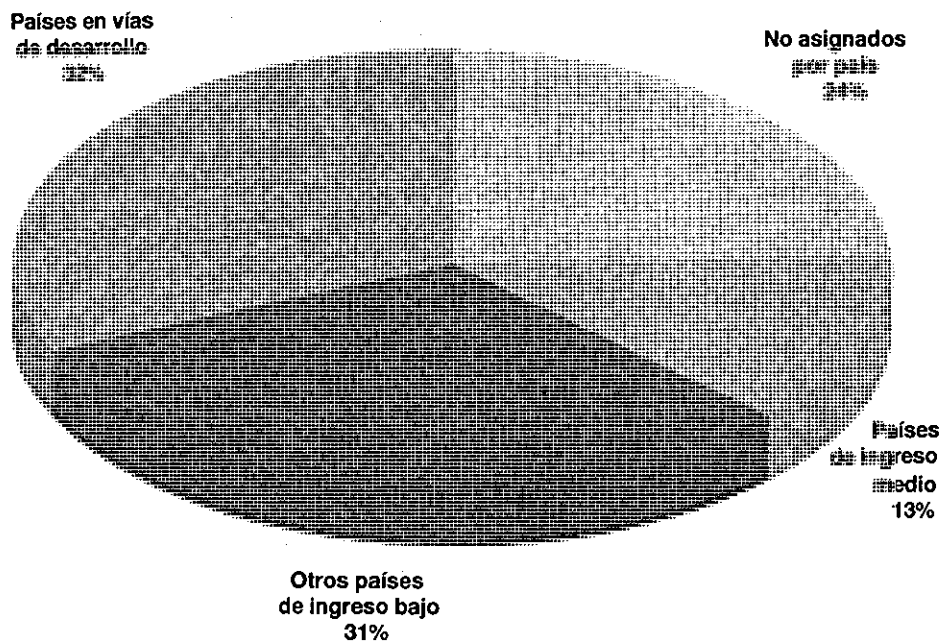
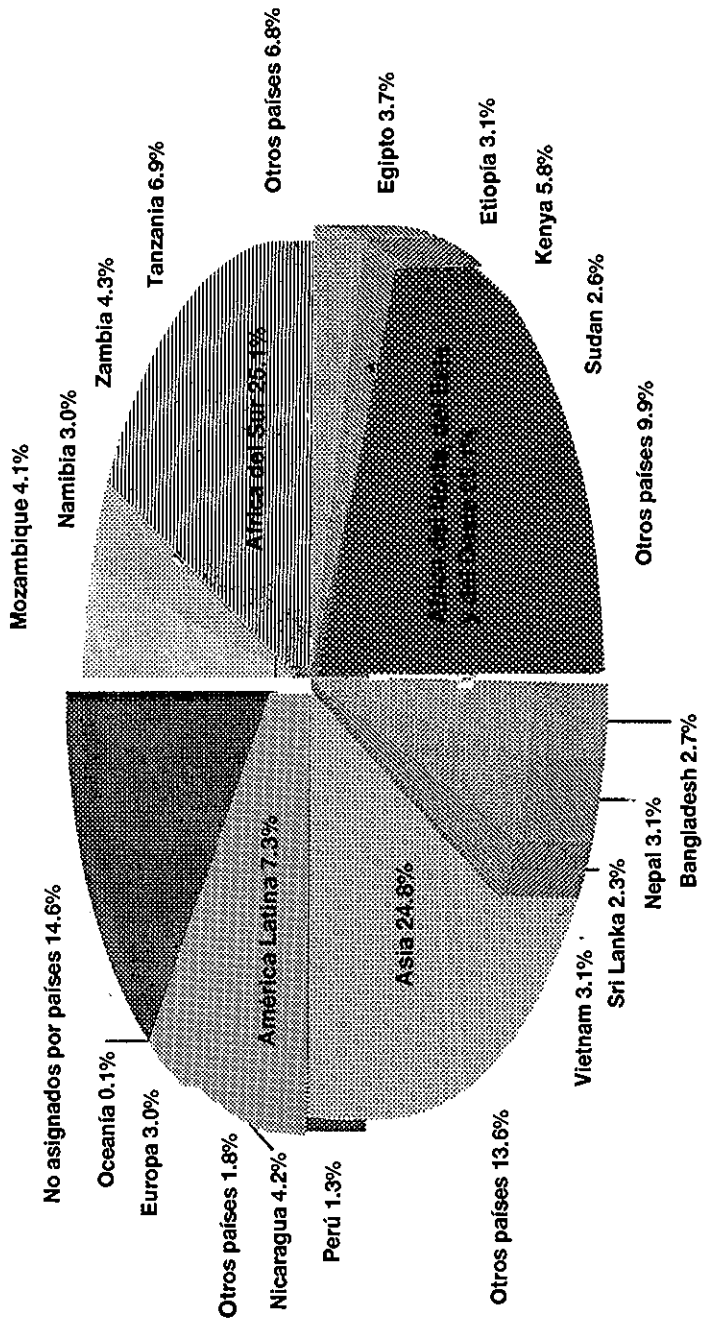


Gráfico No. 6

Finlandia: Asistencia Bilateral
Desembolsos por países
1991



documentos

Guía para la Gestión de la Cooperación

Unidad de Capacitación

Regional (UCR) Proyecto CAM-92-003 **Internacional**

PRESENTA UN RESUMEN DE LA GUIA PARA LA GESTION DE LA COOPERACION INTERNACIONAL, ENUMERANDO CADA UNO DE LOS ONCE FASCICULOS QUE CUBREN LAS AREAS QUE UN GERENTE DE COOPERACION INTERNACIONAL DEBE REALIZAR.

Introducción

La Guía para la Gestión de la Cooperación Internacional es uno de los productos del Proyecto CAM-92-003 "Capacitación y Apoyo a las Instancias Gubernamentales encargadas de la Gestión del PEC" que el Instituto Centroamericano de Administración Pública -ICAP- viene ejecutando en el marco del Plan Especial de Cooperación Económica para Centroamérica -PEC- del Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas -PNUD-.

La Guía es el resultado del trabajo conjunto de los Grupos Nacionales de Trabajo (GNTs) que el Proyecto organizó en cada uno de los países y la

Unidad de Capacitación Regional (UCR) del Proyecto. En el proceso de capacitación-acción planteado, los GNTs se consolidaron en una red de ejecutivos públicos en cooperación internacional que no sólo participaban en los seminarios de capacitación sino que contribuían con contenidos para la realización de cada uno de ellos. En el Anexo 1 se incluye una lista de los participantes en este esfuerzo.

Un primer documento borrador de la Guía fue proporcionado a los GNTs para ser discutido e introducirle orientaciones pragmáticas del quehacer de los gestores de la cooperación internacional. Uno de los Seminarios del Proyecto¹ tuvo como propósito el familiarizar a los miembros de los GNTs con las tecnologías, modalidades y técnicas para la capacitación de terceros, tomando como consideración la Guía. Además, durante el Seminario se simuló o practicó en la transmisión

1. ICAP/PNUD. Cuarto Seminario-Taller sobre "Estrategias, Métodos y Programas para la Capacitación de Terceros" ("Capacitación de Capacitadores"). Ciudad de Guatemala, Guatemala, 4-10 de julio de 1994.

de conocimientos en la materia y adecuar la Guía en base de esta experiencia. Esta práctica científica fue uno de los objetivos principales del Proyecto y el trabajo en la Guía contribuyó positivamente al logro del mismo. Posteriormente, la Unidad de Capacitación Regional (UCR) del Proyecto incorporó dichas observaciones y mejoró el contenido global de la Guía.

La Guía es una herramienta concebida con un doble propósito: 1) ser utilizada en el trabajo cotidiano del gerente de cooperación internacional y 2) coadyuvar en la capacitación de terceros en aspectos relacionados con la cooperación internacional.

Estructura de la Guía

La Guía se estructuró en 11 fascículos que cubren las áreas que un gerente de cooperación internacional debe realizar: gestión, formulación y selección de proyectos de cooperación internacional, gerencia de esos proyectos, negociación e implementación y evaluación de los mismos.

Cada uno de los fascículos (cuyos contenidos se reseñan a continuación), contiene además referencias a los 13 tomos de bibliografía complementaria que fueron utilizados durante los cinco Seminarios-Talleres que el Proyecto realizó para un grupo de más de 40 funcionarios públicos centroamericanos.

Cada uno de los fascículos se estructuró de la siguiente forma:

1. Objetivos específicos.
2. Justificación.
3. Cómo se usa el contenido.
4. Los contenidos propiamente dichos.
5. Métodos y técnicas para impartir del fascículo.

A continuación se incluye información sobre cada uno de los fascículos.

Fascículo 1: Disyuntivas del Gerente de la Cooperación Internacional

Este fascículo busca motivar al gerente de cooperación internacional para que asuma una actitud crítica en el tratamiento de los aspectos más importantes que intervienen en la gestión de la cooperación internacional, tanto desde el punto de vista del cooperante como del recipiente. La gestión de la cooperación internacional involucra determinados retos que el gerente de cooperación internacional tiene que resolver. Estos retos están planteados como "disyuntivas", por cuanto en cada caso se presentan dos opciones que crean una alternativa de tipo general ante la cual el gerente puede adoptar determinada resolución. Las 22 disyuntivas están agrupadas de acuerdo con 11 temas, y para cada uno de los temas se presentan dos disyuntivas que engloban las perspectivas del recipiente y del cooperante.

Para cada disyuntiva, aparte de las opciones de tipo general que están a su alcance, el gerente puede también adoptar decisiones sobre cursos operativos de acción, todo de acuerdo con las prioridades y las posibilidades internas de desarrollo de cada país. Estos cursos de acción se presentan en una secuencia de planificación, negociación y ejecución de los programas y proyectos de cooperación internacional.

Fascículo 2: Fuentes de Información para la Toma de Decisiones o las Acciones en la Gestión de Cooperación Internacional

Este fascículo presenta información sobre fuentes de información que le pueden servir de referencia al gerente de cooperación internacional en la toma de decisiones. Para ello, se presentan los principales indicadores sobre las tendencias reales en Centroamérica en cuanto al desarrollo socio-económico, la democratización y la paz, con sus respectivas fuentes de información. Además se incluye una lista de los índices bibliográficos que contienen referencias a documentos sobre diferentes temas relacionados con la cooperación internacional y una lista de las publicaciones periódicas de organismos multilaterales.

El fascículo incluye una sección sobre sistemas de información donde se señalan las funciones principales de cada tipo de sistema, un resumen de las circunstancias que justifican su enero-junio/1994

aplicación y las condiciones particulares que deben existir antes de instalarlo o utilizarlo.

Fascículo 3: Perfil del Cooperante y del Recipiente "Responsables"

En el presente fascículo se enfatiza el hecho de que la cooperación internacional se concreta de diferentes formas, se discute con diferentes fuentes y se enmarca en una combinación de intereses distintos.

El fascículo sugiere la necesidad de que todo "recipiente" cuente con una estrategia realista al hacer sus opciones de cooperación internacional para su propio desarrollo. A partir de un análisis coyuntural que tome en cuenta las diferentes modalidades y mecanismos de cooperación existentes, se puede establecer cuál podría ser una posición negociadora apropiada, de acuerdo con las probables posiciones (escenarios) de negociación. Luego se presenta una "imagen objetivo" del cooperante y del recipiente "responsables", que sirve para establecer elementos de diálogo y anticipar posiciones negociadoras.

Fascículo 4: Factores Críticos de Éxito (FCE) en la Cooperación Internacional

En este fascículo se presentan factores críticos de éxito (FCE) para actividades relacionadas con la

cooperación internacional. Estos FCE corresponden a los distintos niveles de trabajo técnico y de decisión ejecutiva que intervienen en la elaboración o revisión de programas y proyectos de cooperación internacional.

Estas listas de FCE tienen el carácter de sugerencias. Cada gerente podrá agregarles factores adicionales, y confeccionar nuevas listas para ordenar la toma de decisiones sobre otras modalidades de cooperación internacional.

Fascículo 5: Lineamientos para Planificar la Cooperación Internacional

En este fascículo se presentan lineamientos para las distintas tareas de planificación de la cooperación internacional en el nivel nacional. Estos lineamientos son principalmente de dos tipos: la secuencia de operaciones o decisiones que debería adoptarse y la información requerida para realizarlas. La anotación de la información requerida se hace en forma de lista de chequeo o de cuadro para ser llenado.

La secuencia de operaciones es la del ciclo de proyectos: consideraciones estratégicas, preidentificación, identificación del proyecto, preparación del proyecto, evaluación y aprobación, programación y presupuesto, ejecución, seguimiento y control, pos-evaluación.

Fascículo 6: La Negociación de la Cooperación Internacional

La negociación de la cooperación internacional es una extensión lógica de la planificación y de la organización. En el transcurso de la planificación de la cooperación se determinan las coincidencias y contradicciones que hay entre las prioridades nacionales y los temas de interés para los cooperantes. Uno de los criterios de éxito que más se menciona, es el que se refiere a la necesidad de lograr una coincidencia de intereses. Además se definen los factores críticos de éxito de la planificación específica de la negociación.

En una gran parte, una gerencia exitosa de la cooperación depende de una correcta estrategia de negociación, bien ejecutada por todos los actores involucrados en la gestión, incluyendo las autoridades encargadas, sus subalternos y sus colegas en el propio país.

Fascículo 7: La Organización Interna del Recipiente. La Importancia del Trabajo en Grupo (*Networking*)

Este fascículo permite al gerente ubicarse en el contexto de su trabajo para cumplir con sus atribuciones de gestión, asesoría, capacitación o negociación en el ámbito de la cooperación internacional. Le ayuda a determinar cuáles son sus limitaciones y le propone fórmulas para que éstas no se tornen en obstáculos.

Se pretende ayudar al gerente a que determine o resuelva: el tipo de organización preferible y viable en su medio; los factores por definir en la realización de reformas efectivas de la organización del trabajo; el diseño y la instalación de redes interorganizacionales e interpersonales para facilitar la comunicación y la coordinación; la elección de los tipos de coordinación interinstitucional más efectivos; la organización de grupos de trabajo; la delimitación de sus propias funciones y la autoevaluación de las condiciones que reúne para asumirlas; la planificación del uso de su tiempo en el trabajo; la estrategia para encarar la problemática propia de la toma de decisiones; la planificación de los elementos de apoyo institucional necesarios para realizar sus funciones y la elaboración de planes de acción individuales o grupales.

Fascículo 8: Elementos de un Sistema para la Gestión de Cooperación Internacional

Existen en la región varios mecanismos e instancias de gestión de cooperación para el desarrollo que atienden a todos los países centroamericanos. Esta situación ha obligado a cada país a desarrollar métodos de trabajo conjuntos para responder a las iniciativas y aprovecharlas.

En este fascículo se reúnen algunos elementos que pueden ser utilizados por los técnicos centroamericanos en el tratamiento de los sistemas de gestión de cooperación enero-junio/1994

internacional. En el corto plazo, una mayor atención al conocimiento integral de los propios sistemas nacionales puede generar información muy valiosa para una gestión más eficaz de recursos y para la búsqueda de fórmulas capaces de simplificar, por medio del trabajo en grupos, los métodos burocráticos que inhiben el proceso de desarrollo.

Fascículo 9: Preguntas Directrices de los Gerentes de Cooperación en Centroamérica

Este fascículo presenta criterios para que el gerente de cooperación internacional plantee preguntas sobre los aspectos que se consideran más importantes y que debieran conocerse acerca de los cooperantes. Estos criterios fueron utilizados, en alguna medida, para el planteamiento de las preguntas directrices que se hicieron a los organismos multilaterales y bilaterales presentes en los dos seminarios-taller del Módulo II del Programa de Capacitación del Proyecto CAM-92-003.

Fascículo 10: Información Básica de Importantes Organismos Multilaterales y Bilaterales de Cooperación para Centroamérica

Este fascículo permite que el gerente de cooperación internacional

tenga un perfil de cada organismo cooperante multilateral y bilateral, que puede utilizar para la toma de decisiones y elaboración de recomendaciones técnicas para la adopción de políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo económico y social. Presenta además, algunos de los fondos disponibles para determinados temas o propósitos, por organismo cooperante y que podrían ser utilizados para la cooperación.

El fascículo incluye el "ciclo de programación y ejecución" que tienen las diferentes fuentes de recursos para la cooperación internacional, lo que facilita la labor del gerente en el momento de negociar un proyecto de desarrollo o simplemente aclararse cuáles son los pasos por los que debe pasar cualquier iniciativa que vaya a presentar a esas fuentes.

Los organismos multilaterales incluidos son: Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Comunidad Económica Europea, Fondo Monetario Internacional, Organización de Estados Americanos y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Las fuentes bilaterales sobre las que se incluye información son: Alemania, Canadá, Dinamarca, España, Estados Unidos, Finlandia, Holanda, Italia, Japón, Noruega y Suecia.

Fascículo 11: La Capacitación de Terceros. Métodos y Procedimientos en el Campo de la Gestión de la Cooperación Internacional

Los contenidos de este fascículo pueden ser utilizados a modo de lista de chequeo para asegurar la organización racional de acciones de capacitación, el diseño y ejecución de un programa, y la presencia de los elementos mínimos indispensables para dar validez y consistencia a la capacitación.

Presenta además, los elementos esenciales por considerar en la validación de un programa de capacitación con el fin de obtener un "feedback" que permita introducir eventuales correcciones de contenido y metodológicas, para elevar su eficacia en futuras aplicaciones ◊

Anexo 1

GRUPO NACIONAL DE TRABAJO DE COSTA RICA

César Alejandro Jaramillo, Ministerio de Economía, Industria y Comercio
Milton Rojas Zamora, Primera Vicepresidencia de la República
Walter Fonseca Ramírez, Ministerio de Relaciones Exteriores
Fernando Gutiérrez Ortiz, Ministerio de Planificación y Política Económica
María del Rocío Díaz Jiménez, Ministerio de Agricultura
Grace Gamboa Acuña, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

GRUPO NACIONAL DE TRABAJO DE EL SALVADOR

Héctor González Urrutia, Ministerio de Economía
Rafael Ernesto Vásquez Alfaro, Ministerio de Relaciones Exteriores
Violeta Lardé de Rodríguez, Ministerio de Agricultura y Ganadería
Gloria Concepción Corletto Carballo, Ministerio de Economía
Víctor Manuel Lagos Pizzati, Secretaría Nacional de la Familia
Mirna Alas de Miranda, Ministerio de Planificación y Coordinación
del Desarrollo Económico y Social
José Mauricio Gómez Castro, Banco Central de El Salvador
Evangelina Calles de Velásquez, Secretaría Técnica
de Financiamiento Externo
Elizabeth Guillén de Fuentes, Secretaría Técnica de Financiamiento Externo

GRUPO NACIONAL DE TRABAJO DE GUATEMALA

Carlos Federico Cárdenas, Ministerio de Economía
Jorge Leonidas Figueroa, Secretaría General del Consejo Nacional
de Planificación Económica
Carlos René Chávez Espina, Vicepresidencia de la República
Rocío Blanco Pinto, Ministerio de Economía
Mario René Peña Cruz, Ministerio de Economía
Erick Kestler Rivera, Ministerio de Agricultura
José Luis Castillo, Secretaría General del Consejo Nacional de Planificación Económica
Victor Manuel Zamora Gómez, Banco de Guatemala
Gustavo Adolfo Vega, Banco de Guatemala
Sandra Leticia Jiménez, Instituto Nacional de Administración Pública
Nivea Esmeralda Urrea de Gómez, Instituto Nacional de Administración Pública
César Augusto González Luna, Instituto Nacional de Administración Pública
Leticia Mercedes Cacacho de Figueredo, Instituto Nacional de Administración Pública
Héctor Hugo Vásquez, Instituto Nacional de Administración Pública
Aurora Esperanza Velásquez Castañeda, Ministerio de Comercio Exterior

GRUPO NACIONAL DE TRABAJO DE HONDURAS

Hilda L. Claros Quiñonez, Secretaría de Planificación, Coordinación y Presupuesto
Amalia Guzmán de Pineda, Ministerio de Hacienda
Casta Alicia Mejía Reyes, Secretaría de Planificación, Coordinación y Presupuesto
Ella P. Hernández Discua de Kee Ham, Secretaría de Planificación,
Coordinación y Presupuesto
Jerónima Urbina Cruz, Ministerio de Economía
Roberto Ramos Bustos, Ministerio de Relaciones Exteriores
Desirée Pastor, Ministerio de Salud Pública
Lidia Anabell Rivera Perdomo, Ministerio de Salud Pública

GRUPO NACIONAL DE TRABAJO DE NICARAGUA

Sara Amelia Rosales Castellón, Ministerio de Economía y Desarrollo
Ligia Briceño Dávila, Ministerio de Cooperación Externa
Víctor Manuel Espinoza Hernández, Ministerio de Cooperación Externa
Luis Leonidas Sequeira Espinosa, Ministerio de Relaciones Exteriores
Azucena Castillo, Ministerio de Economía y Desarrollo
Margarita Gurdíán, Ministerio de Acción Social
Noel Ignacio Bermúdez Cruz, Instituto Nicaragüense de Administración Pública
Venancio Guerrero, Ministerio de Construcción y Transporte

GRUPO DE TRABAJO DE ORGANISMOS REGIONALES

María de los Angeles Antillón Guerrero, FEDEPRICAP
Oscar Rogelio Valdés Gutiérrez, Banco Centroamericano de Integración Económica
Rubén Estuardo Nájera Contreras, Secretaría de Integración Económica Centroamericana
Irma Esperanza Palma, Secretaría de Integración Económica Centroamericana
María Teresa Arévalo de García, Secretaría de Integración Económica Centroamericana

UNIDAD DE CAPACITACION REGIONAL

Rethelny Figueroa, Coordinadora Técnica ICAP
Raúl Eduardo Ovando, Coordinador Proyecto ICAP/ASDI
Edwin Aguilar, Coordinador Area de Informática ICAP
Warren Crowther, Consultor, Proyecto CAM-92-003
Flor Cubero, Coordinadora, Proyecto CAM-92-003
Elizabeth Quirós, Asistente Administrativa, Proyecto CAM-92-003
Jaime Pujol, Jefe Programa Regional para América Latina y el Caribe,
Centro de Formación Profesional del Organismo Internacional de Trabajo
(ITC-ILO), Turín, Italia

El Paradigma de la CEPAL antes y ahora

A CONTINUACION, SE PRESENTA UNA COMPARACION DE PLANTEAMIENTOS QUE HA HECHO LA CEPAL/C DURANTE LOS AÑOS 1960s Y 1970s, CON LOS DE AHORA. LOS PLANTEAMIENTOS DE LA ORGANIZACION ACTUALMENTE SON SUS PUBLICACIONES MAS DIFUNDIDAS Y LAS DECLARACIONES DE SU SECRETARIO EJECUTIVO, GERT ROSENTHAL, EN LA PRENSA, TRANSCRIBIENDO FRASES DIRECTAMENTE A ESTA LISTA. LOS DE PERIODO PASADO SON LOS QUE FUERON MAS IDENTIFICADOS CON LA ORGANIZACION EN ESA EPOCA, Y QUE FUNDAMENTABAN MUCHO DE SU TRABAJO DE ASESORIA A LOS PAISES.

Es cierto que la CEPAL/C sigue haciendo reconocimiento del valor de muchos de los conceptos en la segunda columna de esta lista. Sin embargo, el énfasis claramente está en los conceptos en la primera

columna. Además, los conceptos en la primera columna no fueron todos desconocidos en las décadas anteriores. Por esta razón, la comparación es del énfasis relativo en los conceptos.

CEPAL en los 1990s

más que

CEPAL en los 1960s y 1970s

Enfoque en crisis

Adaptar a nuevas circunstancias

Fin de ideologías

Definir el problema y buscar la solución internamente

Estabilizarse internamente

Saneamiento financiero y obtener el capital necesario

Verdadera competitividad

Transformación productiva o reconversión

Desarrollo (últimamente trata de ponerlo en la agenda)

Promover nuevo orden económico

Nuevos paradigmas de desarrollo

La culpa y la ayuda se originan afuera

Los países ricos deben ayudar a los pobres

Formar bloques para tratar los términos de intercambio

Gastar hoy/pagar con los beneficios mañana

Teoría de la dependencia

Crear producción propia

Progreso técnico para poder obtener salarios más altos

Apertura e inserción <con asimetría>

Integración en bloques con países más desarrollados (Romper redundancias entre países de la región)

Buscar ventaja comparativa

Iniciativa privada

Inversión extranjera

Exportaciones por sí

Eficiencia

Desarrollo Sostenible

Equidad

Redistribución <focalización> y crear competitividad en gran parte de la población

Servicios a precios de mercado

<feminización>

Desarrollo Humano (Herramientas y capacidad)

Educación con énfasis en calidad más que cantidad

Salud materno-infantil y progreso tecnológico

Educación Vocacional

Acceso a ciencia y tecnología

Empesarios y técnicos

Proyectos de largo aliento para atacar desequilibrios

<proyectos con recuperación de inversión en corto plazo>

Crear demanda local

Protección

No contar en la reciprocidad

Integración para crear producción y consumo propios (Encima de las redundancias entre países de la región)

Buscar producir lo que consume

Incentivos para industria nacional - Empresas públicas - "*Social overhead capital*"

Limitar acciones de empresas transnacionales

Consortios estatales de desarrollo

Rescate del valor agregado

Subsidios

Proyectos de demostración - Polos de desarrollo - Reforma Agraria - Desarrollo y respeto cultural

Derechos

Distribución

Servicios básicos para todos

Igualdad de derechos

Motivación (Voluntad e ideales)

Aumento en escolaridad

Atacar las enfermedades y matadoras; prevención

Profesionalización

Desarrollo tecnológico propio y combatir fuga de capacidades

Agentes de cambio

Etapas de desarrollo

Proyectos para modificar los programas

Democratización y liderazgo

Control de violencia

Reforma del estado
<movilización>

Desarrollo político, participación
dirigida y liderazgo benigno

Tratar causas de violencia

Modernización del estado - Tec-
nocracia <con cuestionamiento de su
transnacionalización>

Pesimismo

(Por ejemplo, no va a haber
reciprocidad por parte de los
países grandes; no va a haber
integración en la región)

<>: no es su doctrina, pero par-
ticipa en esto

Compilado e interpretado por
Warren Crowther

Optimismo

Mecanismo para la coordinación de la cooperación internacional: Centroamérica Proyecto¹

Secretaría Permanente del
Tratado de Integración Económica
Centroamericana (SIECA)

SE SEÑALAN AQUI LOS PRINCIPALES ASUNTOS QUE DEBIERAN SER OBJETO DE DEBATE PARA DEFINIR LA PROPUESTA FINAL QUE SERA ESTUDIADA EN LA REUNION DE LOS GABINETES ECONOMICOS DEL ISTMO CENTROAMERICANO.

Introducción

Este documento ha sido elaborado por la Secretaría para servir de base en los trabajos de preparación del mecanismo regional para la Cooperación Internacional hacia Centroamérica, en cumplimiento del mandato que sobre este particular emanara de la IV Reunión de Gabinetes Económicos del Istmo Centroamericano (numeral 39 del Comunicado).

Para su elaboración se han tenido presentes las propuestas presentadas por el CADESCA y la propia Secretaría, y especialmente la elaborada por la Comisión de Trabajo creada por la II Reunión de Gabinetes Económicos Al-

ternos en noviembre de 1992, además de consultas posteriores realizadas a los distintos Gobiernos. Asimismo, como es obvio, se han tenido presentes las diferentes funciones, alcances, modalidades y mecanismos operativos de cada una de las actuales iniciativas internacionales de cooperación al área, particularmente del PEC, ADD y del Acuerdo de Cooperación Centroamérica/CEE, de las cuales la SIECA es Secretaría Técnica.

Las propuestas aquí delineadas, señalan los principales asuntos que debieran ser objeto de debate en la definición de la propuesta final a ser elevada a la Reunión de los Gabinetes Económicos del Istmo Centroamericano.

Los temas abordados incluyen aspectos de principio, definición de ámbitos y funciones, y aspectos operativos y organizacionales.

1. Presentado a la consideración de la Comisión Técnica Regional para la Cooperación Internacional (CTCI), SIECA, Guatemala, 21 de julio de 1993. SIECA/CCA/004-93.

Mecanismo

Principios que deben regirlo

Coherencia con los mandatos presidenciales

El mecanismo debe explicitar su vinculación con los responsables de enunciar las prioridades de desarrollo económico y social a nivel regional. La fuente de mayor nivel político es, por supuesto, la Reunión de Presidentes, pero en el marco del Sistema de Integración Centroamericana el órgano específico con capacidad propositiva en materia de política económica es la Reunión de Gabinetes Económicos en dos sentidos: i) en cuanto a su facultad de proponer prioridades al foro presidencial, y ii) en cuanto a su obligación de dar contenido técnico a las decisiones de ese máximo foro.

Una consideración importante en este sentido es la de la naturaleza "resultante" de toda estrategia de cooperación. No existe una política de cooperación por sí misma, sino como medio para alcanzar objetivos de desarrollo y crecimiento económico y social. El mecanismo deberá ser, en consecuencia, instrumental para todos los órganos del sistema regional y para los países de la región. Por ello, el mecanismo deberá articular el potencial ofrecido por la comunidad internacional con los requerimientos que se derivan de las prioridades regionales.

Regionalidad

El mecanismo tiene, obviamente, una proyección regional pero, en alguna medida, es necesario precisar el concepto en términos de explicitar los criterios:

- de participación de los países que determinan la regionalidad: cuántos países "hacen" un proyecto regional y qué modalidades de coejecución pueden ser consideradas como regionales; y
- para validar la participación de organismos regionales, esto es, el hecho de que un proyecto ejecutado por un organismo centroamericano, en la medida en que tiene como beneficiario último la región, es regional (vis a vis el hecho de que, eventualmente, un organismo es ejecutor de un proyecto nacional).

Este último punto puede exigir, en lo que se refiere a la cooperación gestionada por otros órganos del sistema de integración, una delimitación de funciones del mecanismo, en tanto que no desplaza su facultad de realizar gestiones directas. En el caso, sin embargo, de que proyectos de organismos regionales sean canalizados por medio del mecanismo, éstos deben quedar sujetos a sus normas.

Adicionalidad

En un sentido cuantitativo, se refiere al hecho de que el mecanismo debe enfatizar que toda cooperación regional debe entenderse como

dirigida a cumplir objetivos regionales sin desplazar o desviar ayuda dirigida a los países con carácter nacional. El mecanismo debiera velar de alguna forma por que toda nueva iniciativa conduzca a la canalización de recursos adicionales para la región.

- En cuanto a procurar la simplificación de los mecanismos propios de cada iniciativa, con la aspiración de facilitar la gestión de la parte centroamericana.

Complementariedad

En sentido cualitativo, el mecanismo debe también velar porque toda nueva iniciativa de cooperación regional gestada por la región o por la comunidad internacional debe ser complementaria con las ya existentes, para evitar el desgaste en la gestión por parte de la región. No obstante, si se toman en cuenta las iniciativas vigentes, la noción de complementariedad es relativa, lo que se evidencia en la tendencia a someter los mismos proyectos a más de una iniciativa. En el nivel operativo, por tanto, el mecanismo debiera preverse como un medio para mejor orientar la canalización de la gestión en función del seguimiento de las "condiciones de la oferta": el potencial y prioridades de cada cooperante.

Convergencia

El mecanismo debe constituir un núcleo de convergencia de la gestión de la cooperación regional a dos niveles:

- En cuanto a facilitar la articulación de proyectos generados independientemente a fin de potencializarlos, y

Funciones asignadas

Es necesario precisar las funciones del mecanismo, calificando el grado de coordinación que ejercerá, es decir, el grado de injerencia que tendrá en los mecanismos *ad-hoc* de las iniciativas existentes. El espectro de posibilidades es amplio, desde la simple función de facilitación (apoyo técnico; priorización indicativa de proyectos, información sobre proyectos, seguimiento de las actividades de las iniciativas) hasta la más compleja de centralización de las decisiones y, por consiguiente, de mecanismo interlocutor único con todas las iniciativas regionales. En el tiempo, ambas opciones no son excluyentes, por lo que una visión programática de las funciones del mecanismo podría ser la opción intermedia.

Una vez aprobado el mecanismo, éste debiera constituirse en el instrumento único dentro del cual se coordine la parte centroamericana en las iniciativas de cooperación económica a Centroamérica. Para las iniciativas actuales se sugiere mantener, tal como ya se mencionó, los mecanismos *ad-hoc* existentes, pero el mecanismo debiera dar las pautas estratégicas para su dirección.

Aspectos operativos

Cartera regional de proyectos

El mecanismo tendría poco sentido si, además de analizar el tema de las prioridades y evaluar globalmente las características y evolución de las iniciativas regionales, no aspirara a la constitución de una cartera centroamericana de proyectos que permitiera optimizar las gestiones, tanto en términos de la coherencia interna de las demandas de cooperación, como de fuente de información para los gestores directos de esa cooperación.

La noción de una cartera "única" permite superar dos problemas básicos de la gestión de la cooperación:

- la importancia de disponer de proyectos que, en un momento dado, puedan ser sometidos a una u otra fuente de cooperación identificada por cualesquiera de los canales existentes en el marco de las iniciativas regionales; y
- el papel central de la coordinación asignado al mecanismo, en la medida en que sólo una determinada centralización de la información (no necesariamente de la decisión) permite la optimización de proyectos en términos de evitar duplicación y articular, con fines sinérgicos, proyectos articulables.

En este sentido, es necesario el mantenimiento de una cartera regional de proyectos, no sólo en términos de mantener mayor disponibilidad de in-

formación y elementos de juicio para los gestores de la cooperación regional, sino también para evitar duplicaciones y posibilitar la integración de proyectos similares y la fusión de proyectos a programas regionales.

Para ello, actualmente se encuentra en fase de instalación final el sistema regional de proyectos en SIECA, habiéndose actualmente almacenado la información de los proyectos CAM en ejecución y en cartera del PEC, estando en proceso de introducción los proyectos presentados a la CEE en el marco del Acuerdo de Luxemburgo (incluyendo los de ASOEXPO), de la ADD (componente de desarrollo) y los del GCR del BID. Es conveniente mencionar que se espera contar, dentro del sistema, no sólo con los proyectos de asistencia técnica, sino también con un perfil de aquellos de inversión presentados a los cooperantes, con la finalidad de poderles dar seguimiento regular por parte del mecanismo.

Para estas tareas, habrá que mantener un mecanismo permanente de información con los Grupos Nacionales de Trabajo sobre Gestión de la Cooperación (GNT's) en los países del área, con las instituciones regionales y con los propios países o instituciones cooperantes.

Métodos y criterios de presentación, priorización y seguimiento de los proyectos

El papel del mecanismo en la definición de áreas prioritarias para la

cooperación es otro tema que requiere algún desarrollo. Las áreas son, en la práctica, el ingrediente principal de los criterios de priorización; en el caso regional éstas emanan de las cumbres presidenciales que suponen un primer nivel de acuerdo entre los países. Operativamente, sin embargo, las áreas prioritarias proceden de las instancias técnicas del nivel nacional. La convergencia y coherencia de los niveles nacional y regional podría ser, por tanto, otro de los temas asignados al mecanismo.

La organización de una cartera de proyectos está sujeta a la utilización de métodos adecuados y coherentes de presentación y priorización de los proyectos. Así, el éxito de cualquier esfuerzo de coordinación de la cooperación sólo puede alcanzarse a partir de una homogeneidad mínima y básica de los métodos que distintas iniciativas utilicen para la priorización de proyectos (o, más exactamente, para determinar la relevancia de un proyecto respecto a prioridades preestablecidas). En el marco de prioridades regionales únicas y prioridades nacionales eventualmente divergentes, la homogeneidad debe buscarse, más que en las áreas específicas, en los criterios mediante los cuales cada país asigna la prioridad del proyecto.

La presentación de proyectos regionales (demanda centroamericana) al órgano ejecutivo del mecanismo, podría ser realizada por: i) los propios países y ii) por la Secretaría Técnica de la misma, quien deberá ser responsable de la presentación de los proyectos de los organismos regio-

nales. Una vez el proyecto sea presentado al órgano ejecutivo, éste deberá pronunciarse sobre su aceptación y de inmediato pasa a formar parte de la cartera, quedando para estudio interno y priorización nacional por parte de los GNT's. El órgano ejecutivo puede también no aceptar un determinado proyecto por razones técnicas (estar mal elaborado, etc) u otras (no estar contemplado dentro de las áreas prioritarias), devolviéndolo al ponente para modificarlo o simplemente no dándole curso, lo que permite el mantenimiento de una cartera de proyectos de alto interés regional. (Ver Gráfico No.1)

Sobre la priorización de los proyectos, una de las primeras tareas de los órganos ejecutivos del mecanismo será la de trabajar un instrumento inter-criterio de ponderación, que incorpore criterios uniformes de ponderación nacional y regional, permitiendo mayores elementos de juicio para los gestores de la cooperación. En principio, la SIECA considera que es posible extender la modalidad de priorización puesta en práctica con éxito, en el mecanismo de coordinación intraregional del PEC, que se ilustra en el recuadro No. 1.

En la medida en que la cartera regional se ocupará no sólo del registro de proyectos propuestos sino del seguimiento mínimo de su gestión y ejecución, los canales deben prever los mecanismos para retroalimentarla, tarea que conllevará para la Secretaría Técnica una estrecha coordinación con los GNT's y los ejecutores de los proyectos, a través de informes periódicos (trimestrales) de avance. Estos informes de avance de los

proyectos en ejecución deben constituir un componente importante del sistema o banco de proyectos, estando su incorporación actualmente en el proceso en el sistema desarrollado en la SIECA.

Gráfico No. 1

1. Los ponentes (países centroamericanos y organismos regionales) presentan proyectos a la Secretaría Técnica.
2. La Secretaría Técnica traslada los proyectos al CTCI, que los estudia.
3. Los proyectos considerados insatisfactorios por el CTCI son descartados o devueltos a los ponentes para reformulación o modificación.
4. Los proyectos aprobados pasan a cartera.
5. Los proyectos en cartera son analizados internamente por los países (GNT's).
6. Los proyectos regresan a la Secretaría Técnica con la priorización nacional asignada por cada país.
7. La Secretaría Técnica procesa las prioridades nacionales, calcula la prioridad regional ponderada y traslada los proyectos al CTCI.
8. Los proyectos con prioridad mayor a la media regional aprobada por el CTCI pasan a disposición de los mecanismos propios de cada instancia de cooperación.
9. Los proyectos con prioridad menor a la media regional salen del proceso.
10. Los proyectos finales se negocian con los cooperantes.

Recuadro No. 1

Método para el Cálculo de la Prioridad Regional

1. Cada país asigna al proyecto una prioridad nacional de 1 (mayor prioridad) a 5 (menor prioridad).
2. Cada prioridad nacional (P_i) se pondera en base a la fórmula:

$$W_i = -2P_i + 12$$

Para determinar su peso relativo regional W_i . La tabla que resulta de esta fórmula es:

PRIORIDAD NACIONAL	PESO RELATIVO REGIONAL
1	10
2	8
3	6
4	4
5	2

- Se suman los pesos nacionales de modo que el total corresponde a la prioridad regional del proyecto, W_t . Es decir,

$$W_t = \sum W_i = \sum (-2 \cdot P_i + 12n)$$
donde n = número de países.
- Se compara la prioridad regional con la prioridad media (36 para el caso de 6 países, puesto que $W_t = 36$ cuando las P_i de todos los países son 3).
- Se aprueban los proyectos cuya prioridad regional es mayor que la prioridad media.

Coordinación al nivel nacional

Aspectos institucionales

La estructura institucional responsable de la gestión de la cooperación internacional en los países ha variado radicalmente en los últimos diez o quince años, de modo que los esquemas centralizados de los setenta han dado lugar a formas de gestión más independientes que tienden a escaparse de una coordinación nacional y, eventualmente, a generar dispersión y competencia interinstitucional. A fin de fortalecer la posición de un mecanismo regional, es importante que los países emprendan acciones de coordinación al nivel nacional que per-

enero-junio/1994

mita la constitución de redes y sistemas institucionales, dentro de las políticas de administración pública de cada país. Esto favorecerá la coordinación regional en la medida en que ésta pueda contar con interlocutores únicos dentro de cada país, que representen efectivamente las prioridades y estrategias nacionales de cooperación.

Aspectos técnicos

Consecuente con este fortalecimiento institucional, la consolidación de los cuadros técnicos de gestión iniciada por el Proyecto CAM/92/03 (Capacitación y Apoyo a las Instancias Gubernamentales Encargadas de la

Gestión del PEC), y cristalizada en la constitución de los Grupos Nacionales de Trabajo (GNT's), que involucra funcionarios técnicos de cada país, debiera potencializarse como un mecanismo de base para la coordinación de esfuerzos nacionales.

Estos grupos están actualmente constituidos, por lo general, por los responsables de la cooperación regional en los Ministerios de Economía, de Planificación, Finanzas y Relaciones Exteriores. Además cuentan con representantes técnicos de la Vicepresidencia de la República y de algunos ministerios sectoriales. Esta conformación parecería adecuada para la coordinación de la cooperación, por cuanto aprovecha campos de acción complementarios y el acceso a distintos niveles de decisión y ejecución en el aparato gubernamental de cada país. Los GNT's además realizan una importante labor de coordinación entre sí, lo que introduce el componente regional mínimo necesario.

Objetivos del mecanismo

El mecanismo debe tener, como mínimo, los siguientes objetivos:

- a. Coordinar los esfuerzos de los países centroamericanos en materia de gestión de la cooperación internacional, en concordancia con los mandatos emanados de las reuniones de Presidentes de la región y siguiendo los criterios de regionalidad, adicionalidad, complementariedad y convergencia de la cooperación solicitada a la comunidad internacional.
- b. Definir las áreas prioritarias de la cooperación, de conformidad con dichos mandatos y criterios, con el propósito de incrementar la eficiencia de las iniciativas regionales e internacionales de cooperación, orientadas al fortalecimiento de los procesos de desarrollo de los países de la región.
- c. Coordinar, a nivel de la región, los esfuerzos realizados por los distintos órganos y foros del Sistema de Integración Centroamericana en materia de cooperación para el desarrollo.
- d. Coordinar y hacer converger las iniciativas internacionales con el propósito de evitar la duplicación de esfuerzos regionales.
- e. Mejorar, no sólo la calidad de la coordinación regional, sino consolidar un paquete regional de requerimientos de cooperación internacional (la "demanda" centroamericana) integrándola a una agenda permanente de cooperación para la región.
- f. Optimizar las oportunidades de gestión de la cooperación, manteniendo una cartera de programas y proyectos regionales a ser presentados a la comunidad internacional a través de las diferentes iniciativas.

- g. Garantizar el destino de la cooperación hacia las áreas prioritarias definidas y la internalización efectiva de la misma a nivel nacional y regional.
- h. Adoptar estrategias comunes y unificadas en esta materia.

Organos del mecanismo

Los distintos elementos organizativos del mecanismo a discutir y las relaciones a determinar entre esos elementos se ilustran, de conformidad con las discusiones sostenidas en este sentido en el marco de la Reunión de Gabinetes Económicos, en el Gráfico No. 2.

Hasta ahora, todas las propuestas incluyen en general la necesidad de una convergencia entre los campos político y económico de la cooperación, por lo que este aspecto deberá discutirse en la definición de la organización. En principio, la propuesta final debiera establecer los niveles a los que esta convergencia debe darse (por ejemplo, al nivel político, entre la Reunión de Gabinetes Económicos y la Reunión de Ministros de Relaciones Exteriores, y a nivel técnico entre la Secretaría General del SICA y la Secretaría de Asuntos Económicos del SICA, la SIECA). Un elemento importante en la consolidación del mecanismo es el plano nacional, donde deben justipreciarse los avances logrados en la constitución de Grupos Nacionales de Trabajo, integrados por funcionarios nacionales responsables de

enero-junio/1994

la gestión de la cooperación económica internacional.

Organos de decisión

La Reunión de los Gabinetes Económicos del Istmo Centroamericano, como máximo foro interministerial, será el órgano de decisión máximo del mecanismo y tendrá como funciones específicas en el campo de la cooperación:

- a. La definición de la estrategia regional de cooperación en el ámbito económico, incluyendo aquellos aspectos que orienten la participación centroamericana en las iniciativas internacionales existentes y en aquellas que se constituyan en el futuro.
- b. La dirección y seguimiento de la cooperación internacional hacia el área para asegurar las decisiones vinculantes a nivel de la región y a nivel interno de cada uno de los países.
- c. La definición de las áreas prioritarias de cooperación regional.
- d. La coordinación con los otros órganos de decisión del Sistema de Integración Centroamericana, en particular con la Reunión de Ministros de Relaciones Exteriores.

Organos ejecutivos

El órgano técnico especializado del mecanismo será el COMITE TECNICO

REGIONAL DE COORDINACION DE LA COOPERACION INTERNACIONAL PARA CENTROAMERICA (CTCI).

Funciones

- La elaboración de las propuestas de estrategias regionales de cooperación, tanto a nivel global como en términos de las iniciativas internacionales en las que los países de la región participen conjuntamente.
- La integración de la cartera regional de proyectos de cooperación debidamente priorizados.
- La definición y adopción de métodos de priorización y de los canales apropiados para la incorporación de proyectos a la cartera regional.
- El seguimiento (gestión) y evaluación de las iniciativas de cooperación internacional, así como de los programas y proyectos regionales en proceso de gestión y ejecución.

Integrantes:

El CTCI se integrará con dos representantes de cada país designados por el Gabinete Económico correspondiente.

Periodicidad de reuniones:

El CTCI se reunirá ordinariamente por lo menos cada tres meses y ex-

traordinariamente siempre cuando lo considere necesario, en particular en función de las iniciativas de cooperación y de la realización de las reuniones de los Gabinetes Económicos del Istmo Centroamericano. La Secretaría Técnica deberá realizar las convocatorias para estas reuniones, debiendo las mismas (ordinarias) celebrarse rotativamente en cada uno de los países.

Coordinación con otras instancias regionales:

El CTCI se coordinará con cualesquiera otras instancias regionales de conformidad con la temática que le corresponda abordar. En particular, recurrirá a la asesoría de los organismos centroamericanos en las áreas de su especialidad.

Secretaría Técnica:

La secretaría técnica del CTCI se propone que sea la Secretaría Permanente del Tratado General de Integración Económica Centroamericana, SIECA, en su carácter de Secretaría Técnica de los Gabinetes Económicos y Secretaría de Asuntos Económicos del Sistema de Integración Centroamericana, SICA. En este último sentido, coordinará las acciones del caso con la Secretaría General del SICA. Además, deberá coordinarse estrechamente con los demás organismos de la integración regional. Serán funciones específicas de la Secretaría Técnica:

- Prestar apoyo técnico y logístico requerido por CTCI (entre otros, la preparación de las reuniones y su documentación técnica).
 - Elaborar los estudios y propuestas técnicas específicas, y realizar las gestiones que el CTCI le solicite.
 - Mantener y actualizar la cartera única de proyectos regionales, e implementar las bases de datos especializadas que se consideren de importancia para mejorar la eficiencia de la gestión de la cooperación regional.
 - Mantener y actualizar la priorización de los proyectos regionales.
 - Realizar el seguimiento (avance) de los proyectos en ejecución en cada una de las iniciativas de cooperación internacional para Centroamérica y preparar documentación sobre este particular.
 - Apoyar la gestión de la cooperación regional cuando sea requerido por el CTCI.
 - Elaborar estudios técnicos sobre los avances y logros obtenidos en cada una de las iniciativas de cooperación internacional al área,
- presentando propuestas para su mejor aprovechamiento por parte de la región y para mayor convergencia entre las mismas.
- Servir de canal de comunicación entre las diferentes instancias nacionales, regionales e internacionales responsables de la gestión de la cooperación y el CTCI.
 - Atender las consultas que los organismos y países de la región le hagan en materia de cooperación internacional a la región.
- Coordinación técnica al nivel nacional:*
- Los representantes nacionales ante el CTCI actuarán como vínculo entre los niveles nacional y regional de la cooperación regional.
- A nivel técnico, el mecanismo regional contará con el apoyo de los Grupos Nacionales de Trabajo (GNTs) para la gestión de la cooperación, para los cuales la Secretaría Técnica del CTCI fungirá como enlace técnico. El CTCI fomentará la integración de la red de GNT's a fin de fortalecer la introducción de la dimensión regional en las actividades nacionales de gestión de la cooperación

El ICAP en Centroamérica

Programa de Capacitación en Gerencia de la Cooperación Internacional

Unidad de Capacitación
Regional. Proyecto CAM-92-003

Internacional

PRESENTA EL PROGRAMA DE CAPACITACION EN GERENCIA DE LA COOPERACION INTERNACIONAL, EL CUAL FORMA PARTE DE LAS ACTIVIDADES DEL PROYECTO CAM-92-003, QUE APOYA A LAS INSTANCIAS GUBERNAMENTALES ENCARGADAS DE LA GESTION DEL PEC Y EXPONE SU PROPOSITO.

El Instituto Centroamericano de Administración Pública –ICAP– ha venido ejecutando un Programa de Capacitación en Gerencia de la Cooperación Internacional con fondos del Plan Especial de Cooperación Económica para Centroamérica (PEC) del Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD). Este Programa forma parte de las actividades del Proyecto CAM-92-003 "Capacitación y Apoyo a las Instancias Gubernamentales Encargadas de la Gestión del PEC" tiene como propósito mejorar la gestión del PEC en su segunda fase, tomando en cuenta la experiencia adquirida en los primeros tres años y el marco de vigencia de una estrategia para su ejecución.

Esta estrategia, contempla que los gobiernos centroamericanos y sus instituciones regionales de integración

deberían fortalecerse para poder desempeñar un papel más determinante en su gestión y prever lo que sucederá una vez que culmine el mandato del Plan. Esto significaba que Centroamérica debería construir una capacidad propia y necesaria para darle un carácter permanente a los esfuerzos originados dentro del PEC, en materia de gestión de la cooperación internacional con enfoque regional. El PEC debería contribuir a estos propósitos.

Por tanto, el Proyecto nace dentro de esta estrategia, e impulsa principalmente, la capacitación de más de 40 funcionarios públicos centroamericanos y de los organismos regionales vinculados con la integración, en gestión de la cooperación internacional y del propio Plan Especial de Cooperación. Con esto se lograría el

contar con un núcleo de profesionales y técnicos con mayores conocimientos sobre cooperación externa y con capacidad de transmitir, en una segunda etapa, los conocimientos a terceros.

Para lograr lo anterior, el Proyecto desarrolló en una primera fase, durante el período comprendido entre el mes de noviembre de 1992 a agosto de 1993, un programa de capacitación inicial de tres módulos que incluía 4 cursos cortos o seminarios para los profesionales y técnicos gubernamentales miembros de las instituciones que conforman el Gabinete Económico: Economía, Planificación, Banco Central y Hacienda, y de organismos regionales claves, como puntos focales de programas de cooperación internacional.

La metodología utilizada en este Programa de Capacitación, se inscribe en la capacitación-acción ("*action-training*"). Para lograrlo, el Proyecto organiza a los capacitandos de cada país en Grupos Nacionales de Trabajo (GNT's). Estos Grupos a partir del primer seminario de capacitación elaboran una estrategia para su país donde contemplan no sólo la participación en las actividades propias de capacitación, sino una serie de actividades que se realizan antes de cada seminario-taller. De esta forma el seminario propiamente es una culminación de un proceso que el GNT ha venido realizando entre cada uno de los seminarios. La Unidad de Capacitación Regional (UCR) del Proyecto que se integró en el ICAP realizó actividades de seguimiento y asesoría continua a

los GNT's antes de cada Seminario. De esta forma se logró un aprovechamiento mayor de las 40 horas que duraba propiamente cada Seminario.

El Programa de Capacitación fue dividido en los siguientes módulos y cursos o seminarios:

Módulo sobre Gerencia de la Cooperación Internacional:

Este módulo contempló la realización de un seminario-taller para enfatizar el desarrollo de los conceptos de gerencia de la cooperación internacional. A continuación se detalla el contenido de este Seminario:

Primer Seminario-Taller sobre "Aspectos de Gerencia de la Cooperación Internacional e Información".

Este Seminario-Taller de 40 horas de duración se realizó en Tegucigalpa, Honduras del 9 al 13 de noviembre de 1992. El propósito principal del seminario fue desarrollar el concepto de gerencia, determinar las responsabilidades gerenciales y los conocimientos del contexto de la cooperación internacional. Llevar a cabo ejercicios prácticos y adoptar acuerdos sobre toma de decisiones, elaborar un plan de acción para el establecimiento de un posible sistema de gestión de la cooperación internacional a nivel nacional y regional. Dotar de elementos para establecer una estrategia de información y evaluación de los resultados prácticos de la capacitación. Además, impartir

técnicas de uso de tecnologías y de fuentes pertinentes de información, para la gerencia de la cooperación internacional. En el Anexo 1, se incluye un cuadro donde se menciona la cantidad de participantes en cada uno de los eventos de capacitación.

Módulo II: Modalidades de Cooperación de Organismos Multilaterales y Bilaterales

En este módulo se contempló la realización de dos seminarios-taller que se organizaron por grupos de instituciones de cooperación para el desarrollo de Centroamérica:

Segundo Seminario-Taller sobre "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de organismos multilaterales y multinacionales de cooperación internacional para Centroamérica; su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana".

Este Seminario se realizó en Managua, Nicaragua del 8 al 12 de febrero de 1993. Contó con la participación de representantes del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL/C), la Comunidad Europea, el Fondo Monetario Internacional, la Organización de Estados Americanos y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Además participaron en una mesa

redonda representantes de diferentes entidades centroamericanas como el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)

El propósito principal del Seminario fue familiarizar a los participantes, con los procedimientos y modalidades de cooperación de las más importantes entidades multilaterales y multinacionales de cooperación internacional. Permitir un intercambio de información sobre temas de interés específico para Centroamérica, en materia de cooperación internacional. Contribuir a un mejor entendimiento del interés mutuo que debe privar en la gestión de la cooperación para el desarrollo. Facilitar las gestiones de cooperación para el desarrollo en cada país del Istmo y en la región en su conjunto, traducida en un mayor beneficio para sus habitantes.

Tercer Seminario-Taller sobre "Modalidades, características de operación y movilización de recursos de entidades bilaterales de cooperación internacional para Centroamérica; su relación con los temas o sectores prioritarios del PEC y otros como la integración centroamericana".

Este Seminario se realizó en San Salvador, El Salvador del 25 de abril al 1º de mayo de 1994. En él participaron representantes de organismos bilaterales de Alemania, Canadá, España, Estados Unidos, Finlandia, Holanda, Italia, Japón, Noruega y Suecia.

El propósito principal fue familiarizar a los participantes, con los

procedimientos y modalidades de cooperación de las más importantes entidades bilaterales de cooperación internacional. Permitir un intercambio de información sobre temas de interés específico para Centroamérica, en materia de cooperación internacional. Contribuir a un mejor entendimiento del interés mutuo que debe privar en la gestión de la cooperación para el desarrollo. Facilitar las gestiones de cooperación para el desarrollo en cada país del Istmo y en la región en su conjunto, traducida en un mayor beneficio para sus habitantes.

Módulo III sobre "Capacitación de Capacitadores"

Este módulo contempló la realización de un sólo seminario, que se concentrará en la "capacitación de capacitadores", con los participantes de los anteriores 3 cursos cortos o seminarios.

Cuarto Seminario sobre "Estrategias, métodos y programas para la Capacitación de Terceros ("Capacitación de Terceros ("Capacitación de Capacitadores") en Gestión de la Cooperación Internacional".

Este Seminario se realizó en Ciudad de Guatemala, Guatemala del 4 al 10 de julio de 1993. El propósito principal de este Seminario fue familiarizar a un grupo no menor de 40 funcionarios públicos centroamericanos y de entidades regionales, con las tecnologías, modalidades y

técnicas para la capacitación de terceros, tomando en consideración una "Guía para la Capacitación de Gerentes de Cooperación Internacional". Simular o practicar la transmisión de conocimientos en la materia y adecuar la "Guía" con base en esta experiencia.

Luego de la Reunión Tripartita del Proyecto, en agosto de 1993, y dado que no había sido posible contar con la presencia de funcionarios del gobierno de Panamá en los seminarios anteriores, el Proyecto decidió realizar un Seminario para dichos funcionarios. A continuación se detallan los contenidos de este Seminario:

Seminario Síntesis en Gerencia de Cooperación Internacional

Este Seminario se realizó en San José, Costa Rica del 12 al 24 de setiembre de 1993 con una duración de ochenta horas. El propósito principal de este Seminario fue desarrollar el concepto de gerencia, determinar las responsabilidades gerenciales y los conocimientos del contexto de la cooperación internacional. Familiarizar a un grupo de 20 funcionarios públicos centroamericanos, con los procedimientos y modalidades de cooperación de las más importantes entidades multilaterales y bilaterales de cooperación internacional. Dar a conocer la "Guía para la Capacitación de Gerentes en Cooperación Internacional".

A este Seminario asistieron un total de 21 funcionarios públicos, ya que algunos participantes que se habían incorporado al Programa de

Capacitación y que no habían recibido alguno de los Seminarios asistió para poder de esta forma completar dicho Programa.

Además, como resultado también de la Reunión Tripartita del Proyecto, se decidió la realización de dos Seminarios más que vendrían a completar los contenidos de los seminarios que hasta el momento se habían impartido. Estos seminarios tratarían los temas de negociación de la cooperación internacional y de formulación y evaluación de proyectos de cooperación internacional. A continuación se detalla el contenido de dichos seminarios:

Quinto Seminario sobre "Negociación de Cooperación Internacional"

Este seminario se realizó en Ciudad de Panamá, Panamá, del 14 al 19 de noviembre de 1993. El propósito principal de este seminario fue familiarizar a los participantes, con las diferentes técnicas de negociación de cooperación internacional. Permitir un trabajo dinámico sobre casos de negociación pendiente en cada uno de los países centroamericanos. Facilitar las gestiones de negociación en cada uno de los países del Istmo y en la región en su conjunto. Contribuir a un entendimiento entre las autoridades de los gobiernos sobre un caso de negociación no resuelto.

Sexto Seminario sobre "Formulación y Evaluación de Proyectos de Cooperación Internacional"

Este seminario está planificado para realizarse en San José, Costa Rica del 5 al 9 de setiembre de 1994. enero-junio/1994

Tendrá como propósito principal el familiarizar a un grupo de funcionarios públicos centroamericanos que tengan responsabilidades de gestión de cooperación internacional, con los procedimientos y modalidades de formulación y evaluación de proyectos de desarrollo (inversión y de cooperación técnica). Además, afianzar la red y funcionamiento de los Grupos Nacionales de Trabajo, para que sigan la colaboración mutua con el fin de fortalecer la efectividad y los sistemas nacionales de gestión de la cooperación internacional.

Uno de los resultados no previstos del Proyecto ha sido la realización de un Proceso de Certificación que algunos de los participantes en el Proyecto solicitaron al ICAP para obtener un "Certificado de Alta Gerencia en Cooperación Internacional". En este proceso de certificación están participando 30 funcionarios de Costa Rica, El Salvador, Honduras, Guatemala y Panamá. Hasta el momento los participantes han completado la prueba escrita y una discusión dialogada. Tienen pendiente la presentación de una tesina para completar este proceso.

Para la segunda fase del proyecto, está prevista la realización de un programa de capacitación nacional en Gerencia de la Cooperación Internacional. Este programa consta de dos seminarios que se realizarán en cada uno de los 6 países participantes. El primer seminario trata sobre "Gerencia e Información de la Cooperación Internacional". El segundo sobre "Modalidades y Características de Operación de Organismos Multilaterales y

Bilaterales de Cooperación Internacional para Centroamérica y Negociación de la Cooperación Internacional".

Para este Programa de Capacitación, el Proyecto elaboró la "Guía para la Gestión de la Cooperación Internacional"¹. La Guía fue concebida con un doble propósito: 1) ser utilizada en el trabajo cotidiano del gerente de cooperación internacional y 2) coadyuvar en el programa de capacitación de terceros

en aspectos relacionados con la cooperación internacional.

La Guía tiene como complemento 13 tomos de antologías que se prepararon para cada uno de los Seminarios-Taller. Para facilitar la consulta de este material, el Proyecto estableció en cada uno de los países 2 depósitos donde los participantes en el programa de capacitación nacional podrán consultar esta bibliografía.²

Anexo 1

PARTICIPANTES EN EL PROGRAMA DE CAPACITACION PROYECTO CAM-92-003

Seminario	Fechas	CR	ES	GUA	HON	NIC	PAN	ORG.REG	ORGANIS. BILATERAL. MULT.O INTL.
I	9 al 13-11-92	7	6	6	10	6	0	4	0
II	8 al 12-02-93	6	7	7	9	17	0	7	16
III	25 al 01-05-93	6	19	8	10	10	0	4	21
IV	4 al 10-07-93	6	9	16	8	8	0	5	2
Síntesis	13 al 24-09-93	12	0	2	2	0	4	1	10
V	14 al 19-11-93	9	11	6	10	11	26	2	2

- Una descripción de los contenidos de la Guía se presenta en el artículo que tiene este mismo nombre en esta Revista.
- En la sección de Referencias de la Revista se detallan las citas bibliográficas de cada uno de los tomos de esta bibliografía.

referencias

EN ESTA SECCION SE PRESENTAN LAS CITAS CORRESPONDIENTES A LAS ANTOLOGIAS DE LECTURA QUE EL PROYECTO CAM-92-003 "CAPACITACION Y APOYO A LAS INSTANCIAS GUBERNAMENTALES ENCARGADAS DE LA GESTIÓN DEL PEC", QUE EL INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACION PUBLICA -ICAP- CON LA COLABORACION DEL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO -PNUD- HA VENIDO REALIZANDO DESDE AGOSTO DE 1992. ESTE PROYECTO HA CONTADO CON FINANCIAMIENTO DEL PLAN ESPECIAL DE COOPERACION ECONOMICA PARA CENTROAMERICA -PEC- DE LAS NACIONES UNIDAS.

Antología de Lectura para el Primer Seminario-Taller, Tomo I

Klibsberg, Bernardo. "Las perspectivas de la gerencia empresarial en los años noventas". *Pensamiento Iberoamericano*. (19): 141-163, 1991.

Mintzberg, Henry. "La función gerencial: leyenda y realidad". *Administración de Empresas*. 7 (74): 97-117, 1976.

Pearson, Andrall E. "Seis tareas básicas para directores gerentes". *Harvard Business Deusto Review*. 117-126, enero, 1990.

Moody, Paul E. *Toma de decisiones gerenciales*. Bogotá: McGraw-Hill, 1991, pp. 1-27, 47-76.

Crosby, Philip B. "Relaciones". En: *Liderazgo: el arte de convertirse en un ejecutivo*, tr. por Roberto Haas.

Antología de Lectura para el Primer Seminario-Taller, Tomo II

Bruce, Colin M.F. y Mc Meekin, R.W. *El ciclo del proyecto-introducción a las etapas de planificación y ejecución de los proyectos en el sector de la educación*. [Washington, D.F.]: Banco Mundial, 1982. Materiales Didácticos; Notas de Curso, No. SCN-347E.

Baum, Warren C. y Stokes, M. Tolbert. "Preparación de proyectos". En: *La inversión en desarrollo. Lecciones de la experiencia del Banco Mundial*. Madrid: Banco Mundial Tecnos, 1986, pp. 385-390.

Baum, Warren C. y Stokes, M. Tolbert. "Preparación de proyectos". En: *La inversión en desarrollo. Lecciones de la experiencia del*

Banco Mundial. Madrid: Banco Mundial Tecnos, 1986, pp. 393-401.

BID, EIAP y FGV. "Los proyectos y sus requisitos gerenciales". En: *Proyectos de Desarrollo: planificación, implementación y control*. México, D.F.: LIMUSA, 1985, pp. 147-189.

Wallis, J.A.N. *Aspectos de la evaluación de proyectos*. [Washington, D.C.]: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, 1984. Materiales de IDE; Nota de Curso.

Baum, Warren C. y Stokes, M. Tolbert. "Preparación de proyectos". En: *La inversión en desarrollo. Lecciones de la experiencia del Banco Mundial*. Madrid: Banco Mundial Tecnos, 1986, pp. 499-521.

Antología de Lectura para el Primer Seminario-Taller, Tomo III

Applegate, Lynda, Cash Jr., James y Mills, D. Quinn. "Perspectivas de la dirección para el año 2000". *Harvard Business Deusto Review*. 111-122, abril, 1989.

Calvo, Jorge y Crowther, Warren, Comp. *Antología de resúmenes de artículos sobre tecnología y sistemas de información*. San José, C.R.: ICAP: PNUD, Proyecto CAM-92-003, 1992.

Picado, Xinia y Crowther, Warren. "El control en el sector público: Ad-

ministración es más que control, control es más que información e información es más que datos". *Revista Centroamericana de Administración Pública*. (6): 43-79, 1984.

Antología de Lectura para el Primer Seminario-Taller, Tomo IV

Browne, Stephen. *Orígenes de la ONU en general*, tr. por Salomón Cohen. [Washington, D.C.]: New York University Press, 1990, pp. 3-39.

Browne, Stephen. *Cronología de la cooperación: Resumen parcial*, tr. por Salomón Cohen. [Washington, D.C.]: New York University Press, 1990, pp. 42-58.

Browne, Stephen. *Definiciones y terminología: Resumen parcial*, tr. por Salomón Cohen. [Washington, D.C.]: New York University Press, 1990, pp. 61-88.

Browne, Stephen. *Glosario de términos y definiciones más importantes*, tr. por Salomón Cohen. [Washington, D.C.]: New York University Press, 1990, pp. 89-98.

Browne, Stephen. *Cooperación para la inversión y el crecimiento*, tr. por Salomón Cohen. [Washington, D.C.]: New York University Press, 1990, pp. 101-113.

Browne, Stephen. *Cooperación para el alivio de la pobreza*, tr. por Salomón Cohen. [Washington, D.C.]: New York University Press, 1990, pp. 114-121.

Browne, Stephen. *Cooperación para el proceso de ajuste*, tr. por Salomón Cohen. [Washington, D.C.]: New York University Press, 1990, pp. 122-128.

Browne, Stephen. *Conclusiones: haciendo que la cooperación funcione mejor*, tr. por Salomón Cohen. [Washington, D.C.]: New York University Press, 1990, pp. 129-153.

Antología de Lectura para el Segundo Seminario-Taller, Tomo V

Chamorro Marín, Egar J. "La cooperación internacional para América Latina y los proyectos regionales". *Integración Latinoamericana*. 17 (179): 28-43, 1992.

Iglesias, Enrique; Muller, Gunther y Rodas, Haroldo. "Participaciones destacadas: [Resumen de presentaciones sobre la cooperación en Centroamérica]". *Integración en Marcha*. 27-33, 45, julio, 1992.

Reca, Lucio. "Ingredientes para el cambio necesario en América Latina". En: De Soto, Hernando y Schmidheing, Stephan. *Las Nuevas reglas del juego: Hacia un desarrollo sostenible*

para América Latina. Bogotá: FUNDES, 1991, pp. 49-60.

"Controversial Legislación". *La República* (San José, C.R.), de diciembre, 1992,

"Enmienda González". *La Nación*. (San José, C.R.), de diciembre, 1992.

"En pos de un crédito". *La Nación* (San José, C.R.), de diciembre, 1992.

"Garantizan financiamiento para Centroamérica". *La Nación*. (San José, C.R.), 28 de marzo, 1992.

Knotter, Peter. "Reforma institucional: ¿Un nuevo rol del Banco Mundial". En: De Soto, Hernando y Schmidheing, Stephan. *Las nuevas reglas del juego: Hacia un desarrollo sostenible para América Latina*. Bogotá: FUNDES, 1991, pp. 151-156.

Nassad, Carlos. "Hechos externos, políticas internas y ajuste estructural". *Revista de la CEPAL*. (43): 11-22, abril, 1991.

Devlin, Robert y Guerguil, Martine. "América Latina y las nuevas corrientes financieras y comerciales". *Revista de la CEPAL*. (43): 23-50, abril, 1991.

Rosenthal, Gert. "Riesgos y potencialidades: América Latina y el Caribe frente a la economía internacional". *Nueva Sociedad*. (119): 97-107, mayo, 1992.

Herrhausen, Alfred. "La crisis de endeudamiento en un punto de viaje". *Desarrollo y Cooperación*. (4): 4-7, 1989.

Gómez Minujín, Facundo. "Conversión de la deuda por naturaleza".

- Desarrollo y Cooperación*. (4): 13-14, 28, 1991.
- Noguera C., Yanancy. "PAE III impone fuertes ajustes". *La Nación* (San José, C.R.), 2 de octubre, 1992, p. 6 A.
- Noguera C., Yanancy. "BID propone profundizar reforma social". *La Nación* (San José, C.R.).
- Noguera C., Yanancy. "¢10 mil millones para reconversión". *La Nación* (San José, C.R.).
- "Convulsión mundial afecta cooperación". *La Nación* (San José, C.R.), de diciembre, 1992.
- Haq, Mahbub ul. *Desarrollo humano: informe 1992*. Bogotá: PNUD: Tercer Mundo Editores, 1992, pp. 169-170, 177-181.
- "Observación sobre los grupos consultivos regional y nacionales". *Integración en Marcha*. (6): 45, julio, 1992.
- Alvarez, Federico. "Opiniones: [Comentarios al FEDEPRICAP]". *Integración en Marcha*. (6): 55-56, julio, 1992.
- Cardesa G., Fernando. "A modo de despedida: Editorial". *Europa 93: Carta Informativa*. 1-2, setiembre, 1992.
- Cardesa, Fernando. "Relación con América Central se ha incrementado en forma sustancial". *Europa 93: Carta Informativa*. 4.5, setiembre, 1992.
- "Comisión aprobó 50 millones de ECUs para El Salvador desde firma de Acuerdos de Paz". *Europa 93: Carta Informativa*. 7, setiembre, 1992.
- Faingezicht Waisleder, Sara y Zamora Montoya, Jorge. "La Comunidad Económica Europea y su Cooperación Económica al Tercer Mundo: Casos de Centroamérica y Costa Rica". *Relaciones Internacionales*. (19-20): 37-45, 1987.
- González Davison, Fernando. "La cooperación internacional en Centroamérica". *Comercio Exterior*. 41 (2): 200-201, febrero, 1991.
- Rojas, Roberto. "El banano, la CE y Latinoamérica". *La Nación* (San José, C.R.), 31 de diciembre, 1992.
- Angulo, Marcela. "La CE y el GATT". *La Nación* (San José, C.R.), 21 de diciembre, 1992.
- Antología de Lectura para el Segundo Seminario-Taller, Tomo VI**
- Antología de Lectura para el Segundo Seminario-Taller, Tomo VII**
- Antología de Lectura para el Segundo Seminario-Taller, Tomo VIII**
- El Salvador. Gobierno de y Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional. *Acuerdo de Nueva York*. [Secciones VII, V y VI]. 1991.
- Hebert, F. Ted.; Wright, Deil S. y Brudney, Jeffrey. "Challenges to

- State Governments: Policy and administrative leadership in the 1990s". *Public Productivity and Management Review*. 16(1): 5-6, 1992.
- Buitelaar, Rudolf y Fuentes, Juan Alberto. "La competitividad de las economías pequeñas de la región". *Revista de la CEPAL*. (43): 83-97, 1991.
- Wilmore, Larry y Máttar, Jorge. "Reconversión industrial, apertura comercial y papel del Estado en Centroamérica". *Revista de la CEPAL*. (44): 7-20, 1991.
- Schumacher, Hanns. "La cigüeña es más veloz que el arado más moderno: La ayuda alimentaria de mal en peor". *Desarrollo y Cooperación*. (4): 16-17, 1989.
- Sojo, Ana. "Naturaleza y selectividad de la política social". *Revista de la CEPAL*. (41): 183-199, 1990.
- Haq, Nahbub ul. *Desarrollo Humano: Informe 1992*. Bogotá: Tercer Mundo, 1992, pp. 18-35.
- Crowther, Warren y Molestina, Marisol. "Desarrollo sostenible y realidad política en Costa Rica". *Ética y Medio Ambiente*. 1992.
- Antología de Lectura para el Tercer Seminario-Taller, Tomo IX**
- Antología de Lectura para el Tercer Seminario-Taller, Tomo X**
- Browne, Stephen. "Los cooperantes bilaterales". En: *Foreign aid in practice*, tr. por Salomón Cohen. New York: University Press, 1990, pp. 1-58, 72, 85-86.
- Browne, Stephen. "Alemania". En: *Foreign aid in practice*, tr. por Salomón Cohen. New York: University Press, 1990, pp. 20-22.
- Alemania. Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo. *Concepto de la Cooperación para el desarrollo con Latinoamérica*. [Alemania: El Ministerio, s.f.], pp. 1-16.
- Bandana, Carlos. "Desarrollo con menor ayuda alemana". *Panorama Internacional*. 13 de setiembre, 1993, pp. 20-21.
- Van de Sand, Klemens y Mohs, Ralph M. "Mayor credibilidad para la política de Desarrollo". *Desarrollo y Cooperación*. (1): 4-5, 12-14, 8-11.
- Hauchler, Ingomar. "La cooperación bajo la Alemania Unida: Reflexión sobre política de desarrollo tras la unificación". *Desarrollo y Cooperación*. (3): 27-28, 1991.
- Jerosch, Rainer. "El desarrollo no se compra: sobre la crítica a la ayuda para el desarrollo". *Desarrollo y Cooperación*. (3): 19-20, 1991.
- "GTZ apoya al IICA". *Desarrollo y Cooperación*. (1): 32, 1991.
- Brown, Stephen. "Canadá". En: *Foreign aid in practice*, tr. por Salomón Cohen. New York: University Press, 1990, pp. 8-11.

- Perfil de la cooperación canadiense en América Central.* [s.p.i].
- Miller, Robert y Pollock, David. "Canadá y América Latina". *Integración Latinoamericana*. 16(166): 16-27, mar., 1991.
- ONEIL, Maureen. "¿Qué pasó a la interdependencia?: Los recortes de asistencia y las ONGs", tr.por Salomón Cohen. *Development: Journal of the Society for International Development*. (4): 67-70, 1989.
- IDRC. *The Global cash crunch: An examination of debt and development*. [Canadá: IDRC], 1992, pp. 30-31, 41-42.
- Browne, Stephen. "Dinamarca". En: *Foreign aid in practice*, tr. por Salomón Cohen. New York: University Press, 1990, pp. 11-14.
- "Ayuda exterior de Dinamarca a países en desarrollo: 1991". *Danida Informa*, pp. 96-101.
- Yáñez Barnuevo, Luis. *La participación de España en la cooperación internacional para el desarrollo*. [s.p.i.].
- Grugel, Jean. "Relaciones exteriores de España en el Caribe", tr. por Salomón Cohen. *Revista Europea de Estudios Latinoamericanos y del Caribe*. (50): 135-155, 1991.
- "Distribución geográfica del gasto en AOD de la CE, y participación española, 1993"; "Centroamérica", 1993; "AOD española en proyectos y programas a países de América Latina, 1987-90"; "Contribuciones de España con componente de AOD a organismos internacionales no financieros 1989-90". [s.p.i.].
- Antología de Lectura para el Tercer Seminario-Taller, Tomo XI**
- Browne, Stephen. "Finlandia". En: *Foreign aid in practice*, tr. por Salomón Cohen. New York: University Press, 1990, pp.14-16.
- FINNIDA. *Broader instruments of development cooperation*. [s.p.i.]
- [Países Bajos (Holanda)]. [s.p.i.]
- Países Bajos. Ministerio de Asuntos Exteriores. *Presupuesto de la Cooperación al Desarrollo 1993*. [s.p.i.].
- Países Bajos. Ministerio de Asuntos Exteriores. Dirección General para la Cooperación Internacional. "La ayuda neerlandesa". En: *Plan de política para el período 1992-1995, Región de América Central*. [s.p.i.], pp.50-73.
- Ministerio Italiano de Asuntos Exteriores. *Cooperación: La cooperación italiana: Informe anual*. [s.l.: s.n.], 1991, pp.64-73.
- La cooperación de Italia: La cooperación para el desarrollo y el desarrollo humano. [s.p.i.].
- Browne, Stephen. "Italia". En: *Foreign aid in practice*, tr. por

- Salomón Cohen. New York: University Press, 1990, pp. 24-27.
- Browne, Stephen. "Japón". En: *Foreign aid in practice*, tr. por Salomón Cohen. New York: University Press, 1990, pp. 27-30.
- Association for Promotion of International Cooperation. "Distribución geográfica de la cooperación japonesa". En: *A guide to Japan's Aid*. Tokio: Association for Promotion of International Cooperation, 1992.
- Japón. Ministerio de Relaciones Exteriores. *Carta de asistencia oficial para el desarrollo del Japón*. [s.l.]: El Ministerio, 1992.
- Japón. Embajada del Japón en Costa Rica. "Principios de la cooperación japonesa". En: *Cooperación Económica del Japón a Costa Rica*. [s.n.: s.l.], 1993, pp.2-4, 6.
- Association for Promotion of International Cooperation. "Flujogramas". En: *A guide to Japan's Aid*. Tokio: Association for Promotion of International Cooperation, 1992, pp. 11, 14, 17-18, 43, 45, 53, 60, 63, 69, 74-75, 82, 84, 87.
- Association for Promotion of International Cooperation. "The activities of NGOs". En: *A guide to Japan's Aid*. Tokio: Association for Promotion of International Cooperation, 1992, pp.174-177.
- Nuscheler, Franz. "A política de cooperação de Japao". *Desarrollo y Cooperación*. (3): 32-33, mar., 1992.
- Bonomelli, Graciela. "Japón-América Latina: Bases y desafíos para el acercamiento económico". *Comercio Exterior*. 42(12): 1131-1141, dic., 1992.
- Gordon C., Maribel. "Centroamérica y Japón: Presente y futuro". *Revista Centroamericana de Economía*. 11(33): 9-30, set., 1990.
- CEPAL. *Hacia nuevas modalidades de cooperación económica entre América Latina y el Japón*. Santiago de Chile: CEPAL, 1986. Cuadernos de la CEPAL, No. 51.
- Browne, Stephen. "Noruega". En: *Foreign aid in practice*, tr. por Salomón Cohen. New York: University Press, 1990, pp. 33-36.
- Buvollen, Hans Peter. "Colaboración científica entre Centroamérica y Países Nórdicos". *Estudios Sociales Centroamericanos*. (55): 129-134, ene., 1991.
- Vuskovic Céspedes, Pedro. *Los países nórdicos*. [s.l.: s.n.], 1991. Cuadernos CRIES: Serie Ensayos, No. 20, p. 20.
- Browne, Stephen. "Suecia". En: *Foreign aid in practice*, tr. por Salomón Cohen. New York: University Press, 1990, pp. 38-40.
- UND/PRMU. "Programming steps in the Swedish International Development Authority". *Donor Profiles*. 1990, pp. 133-135.

**Antología de Lectura
para el Quinto Seminario-Taller,
Tomo XII**

**Antología de Lectura
para el Quinto Seminario-Taller,
Tomo XIII**

- Filley, Alan. *Solución de conflictos interpersonales*. 2a ed., México, D.F.: Trillas, 1989, pp. 71-72.
- Fisher, Roger y Ury, William. *Obtenga el Sí: El arte de negociar sin ceder*. México, D.F.: CECSA, 1985, pp. 136-147.
- Rodríguez Estrada, Mauro. *Manejo de conflictos*. México, D.F.: Manual Moderno, 1989, pp. 33-38.
- Jandt, Fred Edmund. *Ganar ganar negociando: Cómo convertir el conflicto en acuerdo*. México, D.F.: CECSA, 1986, pp. 199-200.
- Crowther, Warren. *Manual de investigación acción para la evaluación científica en el ámbito administrativo. Anexo*, San José, C.R.: EUNED, 1993, pp.44.
- Jandt, Fred Edmund. *Ganar ganar negociando: Cómo convertir el conflicto en acuerdo*. México, D.F.: CECSA, 1986, pp. 182-183.
- Schoonmaker, Alan. *Negocie y gane*. Barcelona: Norma, 1990, pp. 49-50, 445-448.
- Monsalve, Tulio. *Estrategias y tácticas de negociación*. Caracas: CLAD, 1988, pp. 30.
- Ganeva, Iveta y Marín, José María. *Capacidad de negociación en el sector salud*. Guatemala: OPS, 1993, pp. 84-89.
- Ury, William. *Supere el no*. Bogotá: Norma, 1991, pp. 135-136.
- Fisher, Roger y Ury, William. *Obtenga el Sí: El arte de negociar sin ceder*. México, D.F.: CECSA, 1985, pp. 123.
- Ganeva, Iveta y Marín, José María. *Capacidad de negociación en el sector salud*. Guatemala: OPS, 1993, pp. 42, 54-55.
- Schoonmaker, Alan. *Negocie y gane*. Barcelona: Norma, 1990, pp. 134-160, 171-173.
- Ganeva, Iveta y Marín, José María. *Capacidad de negociación en el sector salud*. Guatemala: OPS, 1993, pp.40, 49.
- Ury, William. *Supere el No*. Bogotá: Norma, 1991, pp. 106-112, 115, 117-118, 121-123.
- Hawver, Dennis. *Como mejorar su capacidad de negociación*. Maywood, N.J.: Alexander Hamilton Institute, 1992, pp. 66, 68-71, 80-82, 84, 87-89.
- Koch, H. William. *Negotiator's factomatic*. New Jersey: Prentice Hall, 1988, pp. 230-260.
- Sunshine, Russell. *Negotiation for International development: A practitioner's handbook*. Dordrecht, Holland: Martinus Nijhoff, 1990, pp. 153-157.
- Depré, Tara. *El arte de la negociación*. Buenos Aires: Atlantida, 1982, pp. 88-92.
- Hawver, Dennis. *Como mejorar su capacidad de negociación*. Maywood, N.J.: Alexander Hamilton Institute, 1992, pp. 72-76.

- Ganeva, Iveta y Marín, José María. *Capacidad de negociación en el sector salud*. Guatemala: OPS, 1993, pp. 53-54.
- Ury, Willian. *Supere el No*. Bogotá: Norma, 1991, pp.86-94.
- Koch, H. Willian. *Negotiator's factomatic*. New Jersey: Prentice Hall, 1988, pp. 3-5, 29-30, 41, 100, 104-105, 107-108, 129.
- Schoonmaker, Alan. *Negocie y gane*. Barcelona: Norma, 1990, pp. 401-410, 412-422, 424-428, 430-432, 434-435, 440.
- Kenworthy, Eldon. "Ollie y Oscar: un estudio de contrastes". *La Nación*. (San José, C.R.), 25 de julio, 1993, p. 18 A.
- Acuff, Frank L. *How to negotiate anything with anyone anywhere around the world*. New York; American Management Association, 1993, pp. 156, 231-232, 268-270, 297-298, 169-170, 166, 163, 173-174.
- Sunshine, Russell. *Negotiating for international development : A practitioner's handbook*. Dordrecht, Holland: Martinus Nijhoff, 1990, pp. 149.
- Filley, Allan. *Solución de conflictos interpersonales*. México, D.F.: Trillas, 1989, pp. 161.
- Depré, Tara. *El arte de la negociación*. Buenos Aires: Atlantida, 1982, pp. 95-97, 99-107 ◇