



La
programación
en el bienio
1999
2000

La programación en el bienio 1999-2000



La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), define en su Reglamento Orgánico que es función del Consejo Directivo considerar y aprobar el proyecto bienal del Programa-presupuesto propuesto por la Secretaría General.

En consonancia con dicho mandato, la Secretaría General elaboró una propuesta marco de actuación para el período 1999-2000, que fue elevada al Consejo Directivo de la OEI en su 67ª Reunión Ordinaria (México, D.F., 1-3 de julio de 1999), siendo aprobada por el mismo.

Líneas programáticas de la OEI

1. La integración y la cooperación económica, política y cultural.
2. La educación, la ciencia, la tecnología y la cultura como vehículos de democratización, desarrollo y justicia social.
3. La identidad cultural, y de principios, como consolidación de un espacio propio en el concierto de las relaciones internacionales.

La programación aprobada, inspirada en las líneas programáticas consensuadas por la VIII Reunión Ordinaria de la Asamblea General de la Organización (Santiago de Chile, 27-28 de noviembre de 1998), se elaboró integrando información de distinto origen resultante del análisis y la valoración de la programación anterior, y de la identificación de necesidades y prioridades de los países iberoamericanos.



Con este objeto se realizaron tres Mesas de Cooperación que reunieron a ministros y representantes de ministerios de veinte países del área. A partir del reconocimiento de los intereses mutuos y de las peculiaridades que se manifiestan en la región, junto con una adecuada ponderación conjunta de los antecedentes y de las posibilidades de la OEI para dar respuesta a las necesidades planteadas, se definieron temas y propuestas así como orientaciones y procedimientos para avanzar en el desarrollo de la cooperación.

El Programa-presupuesto bienal 1999-2000 combina continuidad e innovación. Continuidad que se expresa en el reconocimiento de un saber hacer que constituye buena parte de la historia de la OEI y que ha prestado importantes servicios al fortalecimiento de la cooperación iberoamericana. Innovación que se manifiesta en la convicción de que Iberoamérica en general, y la cooperación técnica entre sus países en particular, se enfrentan a nuevos desafíos que exigen respuestas diferentes.

La OEI es una Organización con un peso creciente en el ámbito de la cooperación internacional y con una significativa presencia en la consolidación del espacio iberoamericano. Por todo ello, debe responder en forma prioritaria e ineludible a estas cuestiones. Pero, si su responsabilidad es mayor, también lo es su capacidad para contribuir a que estos procesos se expresen en términos de calidad y equidad desde los ámbitos de actuación que le son propios.

El papel de la educación en el desarrollo está ampliamente destacado en el ámbito de la cooperación internacional. El acceso del conjunto de la población a los conocimientos y competencias que brinda el sistema educativo es un elemento imprescindible para garantizar la continuidad y la permanencia de las instituciones democráticas, la participación política, económica, social y cultural, y forma parte de la lucha contra la pobreza. En Iberoamérica aún no se han superado por completo las debilida-

des referidas a la calidad de la educación y a la falta de equidad. Ello sitúa a las políticas educativas como foco de atención prioritario de la acción programática de la OEI.

A su vez, el desarrollo científico y tecnológico y la incorporación de múltiples perspectivas culturales mantienen una notoria sinergia con la mejora del sistema educativo, por lo que, en esta lógica, la programación crea, además de ese espacio común para el análisis y la prospectiva de la educación, nuevos ámbitos de actuación en los campos de la ciencia y la cultura, profundizando sus articulaciones.

Por otro lado, la construcción de la Comunidad Iberoamericana de Naciones requiere que la región afirme su identidad a partir de reconocerse una y diversa, en la compleja base cultural común que la contiene y expresa.

En este contexto, en el que adquiere un claro protagonismo el diálogo entre las culturas, se define la labor de la OEI como elemento de impulso, acompañamiento y apoyo, en favor del desarrollo de marcos institucionales que potencien la asistencia recíproca y la conformación de redes y circuitos hori-



La programación en el bienio 1999-2000

zontales, así como la expresión de múltiples voces y perspectivas, sin que ello signifique sustituir procesos cuya definición es competencia de los propios países.

La misión de la OEI se enmarca cada vez más en contribuir a la dinamización de los componentes educativo, científico y cultural de la integración iberoamericana. En este sentido, promueve una cooperación horizontal que apoye el desarrollo de una mirada iberoamericana en común a los problemas y posibilidades y a la movilización de los recursos humanos de la región, para resolver unos y aprovechar las otras.

Por ello, el desarrollo de la identidad iberoamericana y la promoción de la equidad han sido adoptados como ejes prioritarios de la cooperación, coincidiendo con lo acordado en los distintos foros iberoamericanos, al definir su programación a través de una estrategia de cooperación que:

- Involucre a una diversidad de instituciones y organizaciones.
- Tenga voluntad de acoger iniciativas públicas, privadas y comunitarias.
- Resuelva problemas que son comunes, sin olvidar por ello la flexibilidad necesaria para responder a la peculiaridad de cada país.
- Exprese y encuentre fundamento en los lazos culturales que relacionan y forman parte de la unidad y la diversidad iberoamericanas.
- Conlleve un planteamiento programático flexible y con capacidad de dar respuestas ágiles a situaciones y problemas continuamente cambiantes.

Objetivos de la programación

La programación comprende tres niveles de objetivos vinculados en una secuencia lógica, que va desde los propósitos normativos de la OEI hasta aquellos aspectos más operativos que establecen las opciones programáticas del período 1999-2000.

Objetivos institucionales

Los referentes normativos de la OEI, tanto el contenido del cuerpo estatutario y reglamentario como los distintos pronunciamientos de las Cumbres Iberoamericanas de Jefes de Estado y de Gobierno y de las Conferencias Iberoamericanas de Educación, constituyen los objetivos de largo plazo que dan marco a la programación.

En el primer caso, y por lo que se refiere a aspectos programáticos contenidos en los estatutos, el propósito fundamental de la OEI es el desarrollo y el intercambio educativo, científico, tecnológico y cultural de sus Estados miembros, con el objeto de contribuir a elevar el nivel cultural de sus habitantes como personas, a formarlos integralmente para la vida productiva y para las tareas que requiere el desarrollo integral y a fortalecer los sentimientos de paz, democracia y justicia social (Reglamento Orgánico, artículo 2).

En el segundo caso, referido a los foros de cooperación iberoamericana, existen tres principios inspiradores que se han ido desplegando en las correspondientes instancias. Estos son:

- La consolidación de la democracia y la apertura de nuevos espacios para la participación ciudadana.
- El desarrollo sustentable, es decir, el crecimiento económico y social en condiciones de equidad y sin destrucción del medio ambiente.

→ Los procesos de integración cultural de carácter tanto regional como subregional.

La propuesta de acción de la OEI se sustenta en el convencimiento de que la educación, la ciencia y la cultura conforman las bases prioritarias de cualquier estrategia de desarrollo que apunte decididamente a la inclusión social, al bienestar de la población, al fortalecimiento de la democracia, a la igualdad de oportunidades, al entendimiento y a la paz entre los pueblos, así como a la integración regional.



Objetivos estratégicos

La programación bienal aprobada por el Consejo Directivo se inserta en un ciclo programático de mediano plazo correspondiente al período 1999-2002. Los fundamentos estratégicos de dicho período, definidos por la VIII Asamblea General son:

- a) Promoción de las capacidades vinculadas al desarrollo social, cultural y económico.
- b) Fomento de la cultura de la convivencia y la ciudadanía.
- c) Fortalecimiento de la identidad en los procesos de integración.

Objetivos programáticos

Con el referente de los niveles normativo y estratégico enunciados, y teniendo como base las opciones de intervención para contribuir a ellos, seleccionadas a partir del proceso de evaluación y consulta, se definieron los siguientes objetivos programáticos para el período 1999-2000:

- a) Situar en lugar privilegiado de la agenda de trabajo el análisis y apoyo a las políticas educativas,

explorando para ello estrategias innovadoras orientadas a la valoración continua de avances, problemas y obstáculos.

- b) Generar un ámbito de elaboración de pensamiento aplicado, de investigaciones, reflexión y análisis de políticas, que permita un conocimiento más preciso y actualizado de la situación de los sistemas educativos, así como una permanente alimentación del conjunto de la programación.
- c) Contribuir a incrementar la calidad de los sistemas educativos, al tiempo que a preservar y estimular los procesos relativos a la equidad.
- d) Generar ámbitos que promocionen y alienten los procesos de integración regional y el fortalecimiento de las identidades, sobre la base de políticas y estrategias que impliquen el fortalecimiento de la diversidad y el fomento de la identidad en común.
- e) Fortalecer en forma paulatina los espacios propios de ciencia y cultura, y propiciar la articulación y trasvase entre los sistemas de educación, de ciencia y tecnología y de cultura.

La programación en el bienio 1999-2000



- f) Promover el desarrollo de una visión iberoamericana de la educación, la ciencia y la cultura sobre la base del estudio de problemas propios y comunes, y del aprovechamiento y difusión de las potencialidades y soluciones generadas en el espacio iberoamericano, con apertura al necesario análisis comparativo de las ventajas que pueden acarrear las diferentes modalidades y expresiones en otras latitudes.
- g) Reforzar el papel de la OEI en las acciones derivadas de las Cumbres Iberoamericanas, incrementando su participación y colaboración con las mismas.
- h) Fortalecer las opciones de cooperación interinstitucional, procurando la coordinación de objetivos y acciones.
- i) Avanzar hacia la consolidación de una cooperación entendida como un proceso abierto y de complejidad creciente, reforzando el papel de la OEI como agencia animadora, catalizadora y facilitadora de cambios.
- j) Incorporar modelos de intervención adecuados a la satisfacción de las demandas y necesidades

específicas de los países, combinando tanto las tendencias comunes como aquellas que expresan la diversidad y peculiaridad iberoamericana.

Instrumentos de cooperación Convenios y proyectos interinstitucionales

Existe una constante demanda de los países a los organismos de cooperación que operan en la región para que favorezcan una mejor coordinación de las acciones de cooperación emprendidas. En este sentido, a lo largo del bienio la OEI ha realizado un esfuerzo significativo, concretado en diversos convenios, para mejorar el conocimiento de los programas desarrollados por las distintas instituciones y fortalecer la relación con las mismas.

Con ello se pretende garantizar una definición de campos de actuación que no representen una superposición con el espacio de actuación de otros organismos multilaterales, y establecer una coordinación interagencial permanente que evite innecesarias redundancias y duplicación de esfuerzos.



Estrategia de intervención

Los principales elementos de la estrategia de intervención diseñada para el período hacen referencia a la estructura programática y a criterios operativos, a los modelos de intervención utilizados y a los procedimientos de diseño, seguimiento y evaluación.

Estructura programática

El siguiente cuadro resume la estructura programática de la OEI aprobada por el Consejo Directivo:

El Observatorio de la Educación Iberoamericana constituye un área de desarrollo institucional cuyo propósito es generar y difundir conocimiento acerca de la realidad socioeducativa de Iberoamérica. Se diferencia de los programas de cooperación en razón de su función, primordialmente orientada al análisis, reflexión y comunicación, así como en su sinergia con la estructura de la programación, en tanto genera y recibe insumos de la misma.

Los programas, a su vez, están conformados en función de los ámbitos de actuación y cooperación definidos para el período. Cada uno implica una secuencia lógica que procura la atención de necesidades o

prioridades, a través del logro de determinados objetivos y la puesta en marcha de un conjunto coordinado de procedimientos.

Se han definido para el período ocho programas de cooperación. Los seis primeros están vinculados con distintos ámbitos de la educación. Los dos restantes abordan, en un caso, la cooperación científica y tecnológica, y en otro la cooperación cultural.

Cada programa incluye una formulación básica que permite conjugar simplicidad en su estructura con una suficiente flexibilidad en su desarrollo, de modo que el diseño de los correspondientes proyectos no encuentre obstáculos en el momento de caracterizar a sus destinatarios concretos o de incorporar aquellos procedimientos y recursos específicos que resulten más adecuados y funcionales a la naturaleza de cada intervención.

El desarrollo operativo de cada uno de estos programas se expresa a través de proyectos que presentan una mayor especificidad, de un conjunto coherente de actividades secuenciales y presupuestadas. La formulación de los proyectos se lleva a cabo en espacios de coordinación entre los países y la Secretaría General, una vez aprobada la programación por parte del Consejo Directivo.



La programación en el bienio 1999-2000

Los proyectos suponen la concreción de cada programa a la escala territorial correspondiente o, de forma sectorial, la integración de distintos modelos de intervención en una lógica común.

Descentralización de la programación

A lo largo del bienio la Secretaría General de la OEI ha desarrollado un nuevo modelo de administración y gestión que puede definirse a través de dos vertientes principales que combinan, por un lado, la implantación de una estructura de gestión descentralizada, y, por otro, la opción de una lógica de cooperación estrechamente ligada a las demandas de los países. Este nuevo modelo ha supuesto una renovación importante en la cultura y en los estilos de trabajo tradicionales de la OEI, así como en la distribución de competencias y en la organización interna.

La descentralización de la programación implica situar la responsabilidad de la identificación de necesidades, del diseño de los proyectos y actividades y de la ejecución de la programación en las Oficinas Regionales. En este contexto se definen los Planes de Acción Subregionales, en donde las acciones de cooperación toman cuerpo político, técnico y presupuestario, con base en el conocimiento de la realidad concreta y de las prioridades específicas de la subregión. Todo ello en el marco de la programación aprobada por el Consejo Directivo, desarrollada por el equipo de la Dirección General de Programación de la OEI.

Con este modelo de descentralización programática se pretende satisfacer una doble finalidad: incrementar la calidad técnica de la cooperación a través de una identificación de necesidades más pertinente y próxima a los beneficiarios; y mejorar su acción programática mediante una ejecución de proyectos y actividades estrechamente ligada a las demandas.

Criterios operativos

Los criterios operativos que dan base al desarrollo de esta programación son:

- a) Incrementar el nivel de ajuste entre la programación y las necesidades de los países para lograr una mayor pertinencia de los programas, a través de la institucionalización y el establecimiento de mecanismos de participación en su formulación y gestión.
- b) Optimizar las capacidades instaladas en los ámbitos nacionales a través de la puesta en marcha de estrategias de cooperación horizontal.
- c) Avanzar en diseños flexibles con esquemas ágiles y abiertos, que incorporen en el curso de la ejecución los cambios ocurridos en los campos de actuación de los programas, a la vez que permitan colaborar con otras agencias en propuestas no previstas en el momento de la planificación.
- d) Incrementar la capacidad de análisis para el conocimiento de los resultados, efectos e impactos de la acción programática, mediante la incorporación progresiva de procedimientos e instrumentos de diseño, seguimiento y evaluación que resulten funcionales a las características programáticas e institucionales de la OEI.

Modelos de intervención

Paralelamente al proceso de adecuación de la programación a las demandas concretas de los países, se ha promovido la diversificación de los modelos de intervención en los distintos programas de cooperación.

De esta forma, junto a los modelos más clásicos de intervención se han diseñado nuevas iniciativas, basadas principalmente en el uso de las nuevas tec-

nologías de la información y de la comunicación, así como en el desarrollo de estrategias de cooperación en red.

Para la realización del conjunto de asistencias técnicas y de asesorías especializadas, se han ido conformando equipos técnicos pluridisciplinarios de carácter iberoamericano en el marco de los distintos programas. Estos equipos acompañan acciones de cooperación en los diversos ámbitos de actuación a través de reuniones técnicas y de consulta; conformación de grupos de trabajo, coloquios, encuentros, etc.

A partir de este tipo de actividades, y de la propia consolidación de los equipos técnicos, se van generando redes de expertos –nacionales, subregionales y regionales– que puedan llegar a funcionar de forma autónoma en un futuro próximo, y que garanticen la difusión de conocimiento y del pensamiento iberoamericano en los ámbitos de la educación, la ciencia y la cultura.

En este sentido, cobra especial protagonismo la creación y articulación de cátedras de formación e investigación. Estas cátedras conllevan la generación de redes universitarias y de especialistas, contando con la participación de los ministerios. Desde ellas se atiende la formación de docentes e investigadores en diversos ámbitos, así como la generación de espacios y redes para favorecer la investigación local. De este modo, se tiende a crear condiciones de sostenibilidad en el marco de los programas desarrollados.

La difusión programática de las actividades de la OEI a través de su página Web ha tomado, durante este bienio, un nuevo impulso. La incorporación de información, documentos, boletines, bases de datos bibliográficas, enlaces de interés y el relevamiento de información mediante instrumentos específicos, ha dado la posibilidad de ampliar el campo de acción de la OEI, consiguiendo ofrecer nuevos servicios y más información a un mayor número de usuarios.

En un intento de realizar acciones de formación alternativas a las ya existentes, la OEI ha venido

explorando las posibilidades de la educación a distancia. En este sentido, se están llevando a cabo programas de postgrado con universidades, se han establecido convenios de colaboración con iniciativas en red ya existentes y se está desarrollando una plataforma virtual de formación propia.

Acciones presenciales: sensibilización, formación y asistencia técnica

Los programas de la OEI incluyen, entre sus actividades, espacios de debate y acciones divulgativas, con el objeto de propiciar el intercambio de experiencias y la difusión de conocimientos en Iberoamérica. Se trata generalmente de acciones que se desarrollan a nivel iberoamericano y que adoptan la forma de congresos, conferencias, simposios, foros, etc.

En cuanto a las acciones formativas, se llevan a cabo principalmente a nivel subregional y nacional. Se trata de cursos, seminarios temáticos, talleres, etc. En concreto, con objeto de favorecer iniciativas de cooperación horizontal, se promueve el desarrollo de pasantías, que incluyen, además de un componente formativo, una experiencia in situ del trabajo avanzado en otro país.

A petición de los países los equipos técnicos de los programas pueden desarrollar asistencias técnicas, que van desde la realización de visitas preparatorias de diagnóstico, al asesoramiento en temas específicos vinculados con el apoyo y seguimiento de planes nacionales.

La OEI ha desplegado en los últimos años una importante labor editorial en su afán por contribuir a la mejora del conocimiento respecto a la realidad iberoamericana, difundiendo a través de sus publicaciones las opiniones más destacadas de especialistas sobre temas de particular relevancia, proyectos y experiencias innovadoras llevadas a cabo en las áreas de su competencia.



La programación en el bienio 1999-2000

Entre los objetivos prioritarios de la Organización para el cuatrienio figura la consolidación de su programa editorial, fortaleciendo las publicaciones periódicas y las colecciones ya existentes y creando otras que permitan difundir en la región las contribuciones más actuales y significativas realizadas desde la investigación en los ámbitos de la educación, la ciencia y la cultura.

Para abordar este nuevo esfuerzo la OEI está actualizando su línea editorial, que incluirá tres nuevas colecciones con los títulos genéricos de "Temas de Iberoamérica", "Cuadernos de Iberoamérica" y "Papeles Iberoamericanos", en las que se publicarán trabajos de relevancia sobre los principales aspectos relacionados con el quehacer, el avance y las grandes potencialidades del área en materia científica, cultural y educativa.

Investigación, publicación y relevamiento de información

La creación del Observatorio de la Educación Iberoamericana tiene entre sus objetivos fortalecer desde la OEI el desarrollo de acciones vinculadas con la investigación, la publicación y el relevamiento de información.

En este sentido, se han venido promoviendo en los distintos ámbitos de actuación de los programas estudios comparativos, estudios de viabilidad, informes sobre su situación, etc. Asimismo, se ha procedido a una sistematización de información relevante para cada uno de estos campos y al desarrollo de bases de datos bibliográficas y de especialistas.

Financiación y Sostenibilidad de las Acciones

Junto a la definición de nuevos modelos de intervención que, aun suponiendo un significativo aumento del esfuerzo de cooperación, garanticen la sostenibilidad de las acciones desarrolladas en los países, la Secretaría General ha promovido importantes iniciativas a lo largo del bienio en el ámbito de la gestión de los recursos, con el objeto de garantizar una mayor racionalidad en la ejecución del gasto y de favorecer la identificación de nuevas fuentes de financiación.

En este sentido, debe destacarse la creación de una Dirección General específicamente ligada a la obtención de recursos para la cooperación, cuya labor consiste principalmente en garantizar, por un lado, que ese mayor esfuerzo en cooperación, promovido por la Secretaría General, venga acompañado de un similar aumento de los ingresos a través de las distintas fuentes de financiación manejadas por la Organización, y, por otro, en desarrollar los mecanismos e instrumentos necesarios para mejorar el control presupuestario y la gestión de los recursos.

Seguimiento y evaluación

Gestión de proyectos

A lo largo del bienio se ha avanzado notablemente en la puesta a punto de un modelo de planificación y de un sistema de gestión de proyectos acordes con las características y especificidades de la Organización, que utilicen aquellas herramientas que mejor se adapten a las necesidades y posibilidades concretas de ésta, tanto por la naturaleza de sus proyectos como por su formato institucional.

La información acerca de la ejecución de las actividades es recogida en instrumentos adecuados para tal fin, cuyo tratamiento permite mejorar la calidad del proceso de gestión y planificación.

Fases del ciclo de programación de la OEI

1. Identificación de necesidades y demandas: detectar cuáles son los requerimientos precisos de cada país que puedan ser atendidos en términos de viabilidad técnica y presupuestaria.
2. Consolidación de la identificación: evaluación previa que permita realizar los ajustes entre oferta y demanda, así como la pertinencia técnica y presupuestaria de las propuestas.
3. Diseño de proyectos: con base en los dos pasos anteriores, definir qué soluciones se aplican y a través de qué formas de intervención.
4. Evaluación de los diseños de proyectos: implica analizar la coherencia interna, la calidad técnica y la adecuación presupuestaria de las proyecciones realizadas.
5. Diseño de actividades: precisar, técnica y presupuestariamente, los contenidos, la estrategia, la ubicación geográfica y los costes de cada actividad concreta.
6. Ejecución de actividades: puesta en marcha, sobre el terreno, de las actividades diseñadas.
7. Seguimiento de actividades: monitorear, controlar y relevar información pertinente en cuanto al correcto desarrollo de cada actividad, su calidad y utilidad técnica, así como su coherencia y rigor presupuestario.
8. Consolidación del seguimiento. Se trata, por una parte, de armonizar la estrategia de seguimiento; de otra, de sistematizar, interpretar y "devolver" la información recibida.
9. Evaluación: análisis y valoración sistemática y objetiva –de forma previa, simultánea y posterior– de la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y viabilidad de la acción programática de la OEI (actividades, proyectos y programas).

Un plan secuencial de capacitación para el personal que trabaja en los proyectos, tanto de la OEI como de las instituciones contrapartes, permite mejorar la calidad de las intervenciones y conseguir que un

mismo código sea compartido por todos los actores implicados.

Instancias, mecanismos e instrumentos

La estructura organizativa de la OEI cuenta desde este bienio con dos direcciones generales encargadas de poner en marcha y desarrollar instrumentos que permitan incrementar la calidad del proceso de gestión, seguimiento y planificación de la programación: la Comisión Permanente de Planificación (CPP) y la Dirección General de Programación (DGP).

La CPP constituye, sobre todo, una instancia de coordinación de acciones en el seno de la Organización. Está integrada por el Secretario General de la OEI, la Secretaria General Adjunta, los directores generales, los directores de las Oficinas Regionales y los asesores designados por el Secretario General.

La CPP tiene a su cargo la identificación permanente de las demandas de los países, en colaboración directa con las Oficinas Regionales. Asimismo, le corresponde la coordinación del proceso previo de consulta a la planificación de la programación y la elaboración del Programa-presupuesto bienal de la Organización.

La CPP realiza su labor a través de consultas internas continuas con la Secretaría General y con las distintas Oficinas Regionales, y mediante Mesas de Cooperación subregionales con los países. Con todo ello se lleva a cabo un trabajo de análisis, reflexión y coordinación, no alejado de la ejecución de las acciones.

La Dirección General de Programación (DGP) es responsable del diseño y seguimiento técnico de los proyectos y actividades realizadas en el marco de la programación.

Los esfuerzos de la DGP a lo largo del período se han centrado en dos campos concretos: por un lado,

La programación en el bienio 1999-2000

velar por la calidad técnica del desarrollo de la programación aprobada por el Consejo Directivo, y, por otro, acompañar a las Oficinas Regionales en un diálogo continuo con los ministerios de la región, que permita la adecuación de los proyectos de cooperación a las necesidades específicas de los países.

Comisión Permanente de Planificación Mesas de Cooperación

Las Mesas de Cooperación tienen por objeto apoyar el proceso de planificación del Programa-presupuesto, que, de acuerdo con los Estatutos de la Organización, tiene carácter bienal.

Las tres primeras Mesas se celebraron en 1999 para la preparación de la actual programación. En el transcurso del mes de noviembre del año 2000 se han celebrado las relativas a la planificación del proyecto del Programa-presupuesto 2001-2002, para su consideración por el Consejo Directivo en Valencia (España) los días 26 y 27 de marzo de 2001. En total se han realizado cuatro Mesas con formato subregional (América Central y Panamá, Países Andinos, Cono Sur y Península Ibérica). Se han realizado también reuniones de consulta con Cuba, República Dominicana, Guinea Ecuatorial y México.

Las Mesas se exponen bajo una modalidad de diálogo abierto, centrado en tres momentos o aspectos:

- Análisis y valoración de las actividades realizadas en el marco de la programación de la OEI en cada país y en la subregión correspondiente.
- Identificación de las temáticas más importantes y de las prioridades subregionales en el marco de la programación vigente.
- Presentación de propuestas y sugerencias de innovaciones o mejoras de los modos de intervención.

Para atender a cada uno de estos campos se han promovido acciones de distinta índole. Así, por ejemplo, se ha realizado un importante esfuerzo interno para diseñar procedimientos y determinar las acciones que deben desarrollarse desde las Oficinas Regionales y las distintas direcciones generales de la Secretaría General en cada una de las fases de los proyectos. La confección de un manual de procedimientos, particularmente necesario en el marco actual de descentralización de la programación, ha permitido mayor rigor y precisión en la definición de los momentos de decisión del ciclo de programación.

Por otro lado, como parte del seguimiento que se hace desde la DGP, se realizan de forma periódica reuniones de coordinación, que cuentan con la participación del equipo técnico de la DGP y de los coordinadores de programación de las Oficinas Regionales. Estas reuniones permiten garantizar la dimensión iberoamericana de los programas, fortalecer la armonía entre ellos y analizar las relaciones entre proyectos, favoreciendo redes, sinergias y acciones compartidas. Asimismo, constituyen espacios técnicos de discusión para el desarrollo de estrategias y conceptos comunes, para confrontar necesidades emergentes con los diseños y para facilitar la coordinación operativa.



Reuniones de coordinación de la DGP

La primera reunión de coordinación tuvo lugar en Toledo (España), del 31 de enero al 4 de febrero de 2000. Con ella se inició el análisis de los proyectos diseñados en el marco de los programas aprobados por el Consejo Directivo. Asimismo, se debatieron dos grandes ejes de acción que se debían incluir en la definición y ejecución de la acción de los programas: el fortalecimiento del papel de las Oficinas Regionales en toda la gestión programática y la profundización de la cultura de evaluación.

Una mayor participación de los países en la identificación de demandas y propuestas de acción requiere garantizar una programación flexible, que permita la adecuación constante de los proyectos a los requerimientos de los países. En este sentido, la Dirección General de Programación apoya y promueve el diseño de Planes de Acción Subregional, que deben ser establecidos y atendidos desde las Oficinas Regionales. Para ello la Dirección General de Programación realiza de forma permanente visitas a dichas Oficinas, participando en el diálogo continuo que éstas mantienen con los ministerios de sus áreas geográficas.

La mejora de la calidad técnica de los proyectos ha exigido el diseño de análisis permanente de una estrategia de las formas de gestión, de los criterios de organización interna y de la programación en su conjunto. Se pretende así no sólo integrar adecuadamente la evaluación en el ciclo de los proyectos, sino incorporar una cultura evaluativa en el seno de la Organización.

Con este motivo la Secretaría General decidió llevar a cabo un proceso de evaluación que, entre otras cosas, permitiera analizar el desarrollo de los programas y proyectos, aportando recomendaciones para su mejora; incrementar la capacidad institucional para orientar o reorientar los procesos de toma de decisión sobre la programación en su conjunto; y proveer de herramientas conceptuales y

metodológicas para el desarrollo de fórmulas de autoevaluación.

Para llevar a cabo este proceso se definió una estrategia mixta que permitiera un adecuado equilibrio entre los aportes externos y el desarrollo interno de instancias de evaluación, constituyéndose una Comisión de Evaluación de la Programación (CEP), que cuenta con el apoyo de especialistas para el diseño y la ejecución de las acciones de evaluación, en permanente interacción con la CEP.

Taller de programación de la DGP

Durante los días 25 y 26 de octubre de 2000 tuvo lugar en Lima (Perú) un taller de programación con el objetivo de analizar lo actuado, recabar insumos para la elaboración del próximo Programa-presupuesto y acumular información para la toma de decisiones.

La agenda del taller se distribuyó en torno a tres ejes: contenidos, modelos de intervención y procedimientos de gestión, tratados en una doble perspectiva: problemas detectados y propuestas de alternativas. Contó con la participación de los coordinadores de programación de las Oficinas Regionales, los coordinadores de los ocho programas de cooperación y el Observatorio, la CPP y parte de los equipos del Observatorio y de la DGP.

