

INFORME DEL GRUPO DIRECTIVO DE ARCAL
Lima-Perú, 28 de enero al 1ro.de febrero 2008

El Grupo Directivo de ARCAL conformado por Venezuela, Argentina y Colombia, se reunió en la ciudad de Lima-Perú, del 28 de enero al 1ro de febrero de 2008, a fin de revisar el documento consolidado de la Propuesta de Fortalecimiento de ARCAL, el cual recoge las recomendaciones enviadas por los miembros del OCTA, ORA y el OIEA así como los Términos de Referencia y el Plan de Trabajo enviados por el Organismo para la contratación de la consultoría que desarrollará el Mapeo de la Red ARCAL y Estudio de la Organización y funciones de sus actores integrantes.

Participaron de la reunión por el Presidente del ORA, Sr. Embajador Dn. Alí Uzcátegui Duque, por el Grupo Directivo, el Sr. Ángel Díaz, Presidente del OCTA, el Sr. César Tate, Vicepresidente del OCTA y el Sr. Jorge Vallejo, Secretario del OCTA. Además, participaron de la reunión la Sra. Maria Paz Caballero, Coordinadora Nacional de Chile, el Sr. Conrado Seminario Arce, Coordinador Nacional de Perú, y el Sr. Alberto Montano, Oficial Nacional de Enlace del Perú con el OIEA, el Sr. Félix Barrio, representante de España como miembro asociado de ARCAL, el Sr. Sergio Olmos, como Consultor del OIEA para ARCAL y los Sres. Armando Gallegos y Francisco Rondinelli, como expertos consultores.

Se acompaña el informe producido durante la reunión

AGENDA REUNION EXTRAORDINARIA ARCAL
Salta – Argentina, mayo 2008

1. Aprobación de la Agenda
2. Designación de la Mesa de la Reunión
3. Informe del Grupo Directivo
4. Presentación de los resultados por la Consultora
5. Revisión y discusión de los documentos producidos por la Consultora en Plenaria. Implicancias sobre la estructura organizacional del mapeo.
6. Constituir un Grupo de Trabajo para la elaboración del Reglamento Interno y de modificaciones al Manual de Procedimientos (Ver punto 4.1 del Plan de Acción).
7. Constituir un Grupo de Trabajo a fin de elaborar el Presupuesto requerido para la Gestión de ARCAL para el año 2008 en base a los lineamientos generales producidos por el Grupo Directivo,.
8. Revisión y discusión de los documentos producidos por la Consultora en Plenaria.
9. Consolidación de los comentarios producidos en Plenaria.
10. Revisión y Conclusión final del Informe producido por la Consultora y su aplicación para el Tratamiento del Objetivo del Plan de Acción tocante al Fortalecimiento Institucional de ARCAL.
11. Considerar la preparación de un documento detallado con el Programa y Presupuesto para cada ciclo de proyectos ARCAL.
12. Conclusión y aprobación del Informe de la Reunión.



**ACUERDO REGIONAL DE COOPERACIÓN PARA LA PROMOCIÓN DE LA
CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA NUCLEARES EN AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE**

**PROPUESTA PARA EL FORTALECIMIENTO
INSTITUCIONAL DE ARCAL**

LIMA, PERÚ

28 de enero a 1 de febrero de 2008

CONTENIDO

5. PLAN DE ACCIÓN	12
ANEXO 1. LISTA DE PARTICIPANTES.....	18
ANEXO 2. TÉRMINOS DE REFERENCIA.....	19
ANEXO 3. METODOLOGÍA.....	22

1. ANTECEDENTES

Desde su creación en la década de los 80, cuando los países del Grupo Andino (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela) iniciaron gestiones con el objetivo de establecer acciones de cooperación en temas relacionados con las aplicaciones pacíficas de la energía atómica de interés mutuo, se tuvo como principio promover la cooperación entre los países. En 1984, con la incorporación a esta iniciativa de Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay, a partir de una reunión sostenida en la sede del OIEA, con la participación de los representantes de los diez países se acordó iniciar un programa de cooperación denominado “Arreglos Regionales Cooperativos para la Promoción de la Ciencia y la Tecnología Nucleares en América Latina, ARCAL”.

En 1985 se incorpora Guatemala y, posteriormente, Costa Rica (1986), Cuba (1987), México (1988), Panamá (1989), República Dominicana (1991), Nicaragua (1993), El Salvador (1995) y, Haití (2001).

En 1997 con la celebración, en La Habana, Cuba, del 3 al 7 de marzo, de la Reunión de las Máximas Autoridades Nucleares, los países participantes prepararon un documento preliminar para la transformación del Programa en un Acuerdo intergubernamental. Durante la 42ª Conferencia General del OIEA, realizada en septiembre de 1998, la Junta de Gobernadores del OIEA aprobó el Acuerdo Regional de Cooperación para la Promoción de la Ciencia y la Tecnología Nucleares en América Latina y el Caribe, ARCAL, el cual entró en vigor el 5 de septiembre de 2005. Actualmente al Acuerdo, constituido por 19 Estados de América Latina y el Caribe, se ha integrado España (2007), en calidad de Estado Asociado.

ARCAL ha posibilitado el intercambio de experiencias, la identificación de problemas comunes, los esfuerzos mancomunados para utilizar la tecnología nuclear y resolver los problemas que aquejan a la Región y, asimismo, ha permitido la transferencia horizontal de tecnología nuclear entre los diferentes países miembros.

En los más de veinte años de existencia de ARCAL, se han ejecutado diversos proyectos, a lo largo de cinco fases, las cuales han tenido como denominador común y marco orientador la interacción entre especialistas que trabajan en diferentes ámbitos temáticos en el área nuclear. En este sentido, ARCAL constituye un ejemplo de cooperación que ha contribuido al desarrollo económico y social de los países de la región.

2. INTRODUCCIÓN

Durante la VI Reunión del Órgano de Representantes de ARCAL (ORA), realizada en septiembre del 2005, se estableció la Alianza Estratégica ARCAL-OIEA, en el marco de la cual se adoptó en marzo del 2006, la propuesta de un Plan de Acción para materializar la Alianza Estratégica ARCAL – OIEA. Este Plan de Acción tiene como objetivo general posicionar estratégicamente a ARCAL como el mecanismo que define las estrategias y líneas de acción para la formulación del programa regional de cooperación técnica con la región de América Latina y el Caribe, a través de dos objetivos específicos:

1. La optimización de la gestión de ARCAL
2. El fortalecimiento de la estructura institucional de ARCAL

Con miras a atender el primer objetivo específico, se elaboró el Perfil Estratégico Regional para América Latina y el Caribe 2007-2013, PER, aprobado por el ORA en junio de 2007.

El PER se constituye en un hito dentro del Plan Estratégico del Acuerdo que, además de desarrollarse con la participación de todas las instancias de ARCAL, contó también con la contribución de expertos de diversos países así como con la de otros organismos internacionales y el OIEA. Con el PER, ARCAL incorpora en su proceso de decisión una herramienta efectiva para la elección y priorización de los proyectos de cooperación regionales.

En relación al segundo objetivo específico, y atendiendo las conclusiones alcanzadas con respecto a este tema durante la VIII Reunión del ORA, celebrada en septiembre de 2007, se convocó a una reunión de la Mesa Directiva de ARCAL, junto a la Secretaría del OIEA, a fin de discutir los documentos presentados en la mencionada reunión del ORA sobre fortalecimiento institucional. En este encuentro, se acordó abrir la participación a todos los países de ARCAL en el grupo que analizaría este tema y asimismo, se decidió que iniciaría sus labores en noviembre de 2007.

La reunión del mencionado grupo de trabajo se llevó a cabo en Viena del 12 al 16 de noviembre. En este evento participaron la Mesa Directiva del ORA (Venezuela, Argentina y Colombia), los Presidentes y Vicepresidentes del OCTA y GT-ORA, así como representantes de otros países miembros del Acuerdo, como Bolivia, Brasil, Guatemala, México, Panamá y República Dominicana. Asistieron también representantes de la Secretaría del OIEA; España, como Estado asociado; Francia, como Estado observador; y expertos en planificación estratégica designados por el OIEA.

Durante la reunión se recapituló el proceso de fortalecimiento del Acuerdo, mediante la revisión de los antecedentes de los documentos relativos a este tema y los aportes proporcionados por los países, previa solicitud de la Presidencia del ORA. Igualmente, se analizaron las posibles modalidades de funcionamiento de ARCAL y como resultado de dichas discusiones, se elaboró una versión preliminar de los Términos de Referencia y el Plan de Acción.

Para llevar a cabo las actividades previstas en esta propuesta de fortalecimiento, se cuenta con recursos aportados por el Organismo y el CIEMAT (España). Además se gestionarán recursos adicionales de otras fuentes.

La dirección y seguimiento del proceso de fortalecimiento estará a cargo de la Mesa Directiva del ORA y el Grupo Directivo del OCTA, con el apoyo de la Secretaría del OIEA para ARCAL.

ARCAL ha definido un Plan y una Alianza Estratégica con el OIEA¹, con objetivos y secuencia de acciones para llevarlos a cabo. Para el cumplimiento de los objetivos y la ejecución de las acciones se considera necesario fortalecer institucionalmente al acuerdo, dotándolo de las capacidades de gobernanza y de gestión necesarias. Esta necesidad ha sido reconocida en la propia planificación estratégica, que incluye un objetivo específico sobre fortalecimiento institucional, con miras al cumplimiento de su Misión y atención de la Visión de futuro planteada.

Al respecto cabe tener presente la Misión y la Visión de ARCAL, conforme se establecen en el Plan Estratégico:

Misión:

“Contribuir al desarrollo sostenible de la región de América Latina y El Caribe mediante la cooperación entre los países para la promoción y uso pacífico de la ciencia y la tecnología nuclear para la solución de problemas prioritarios de la región.” (OCTA 2004-07, MAYO 2000).

Visión:

“Somos el programa de cooperación técnica más efectivo en el uso de la tecnología nuclear. Tenemos todas las capacidades y son utilizadas. Garantizamos la solución de mayor impacto a los problemas priorizados de la región.” (OCTA 2004-07, MAYO 2000).

3. PROBLEMÁTICA

Un elemento clave en la formulación del Plan Estratégico de ARCAL fue la elaboración de su matriz FODA, en la cual se identificaron las Fortalezas, Debilidades Oportunidades y Amenazas. La matriz FODA de ARCAL, que se presenta a continuación, permitió identificar los puntos de apalancamiento, las restricciones, las vulnerabilidades y los problemas presentes en el Acuerdo y servirá como un elemento de trabajo para el fortalecimiento institucional.

¹ Plan de Cooperación Regional para la Promoción de la Ciencia y Tecnología Nucleares para la América Latina y el Caribe, PCR. (ORA 2004-02). Plan Estratégico de ARCAL y Bases para la Alianza Estratégica ARCAL-OIEA. (ORA 2005-05).

TABLA 1. FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Experiencia en el manejo de proyectos de cooperación con resultado concretos	1. ARCAL es una organización fuertemente dependiente del OIEA
2. Existe en la región capacidades técnicas, infraestructura y recursos humanos calificados que conforman redes que se complementan.	2. Necesita de mayores recursos para llevar a cabo la totalidad de los proyectos aprobados.
3. Posee potencial de negociación por ser un acuerdo regional que se potencia con su Alianza con el OIEA	3. No se identifica adecuadamente las necesidades prioritarias de la región
4. Considera todos los países como potenciales participantes en los proyectos	4. Falta de perfeccionamiento de los procedimientos de gestión de los proyectos
	5. Se subutiliza la infraestructura de los centros designados por dificultades financieras y burocráticas.
	6. No se evalúa los impactos regionales obtenidos bajo los proyectos desarrollados
	7. Insuficiente sistema de información como elemento de gestión
	8. La rotación de personal que participa en ARCAL compromete la sostenibilidad de las actividades

TABLA 1. FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Experiencia en el manejo de proyectos de cooperación con resultado concretos	1. ARCAL es una organización fuertemente dependiente del OIEA
2. Existe en la región capacidades técnicas, infraestructura y recursos humanos calificados que conforman redes que se complementan.	2. Necesita de mayores recursos para llevar a cabo la totalidad de los proyectos aprobados.
3. Posee potencial de negociación por ser un acuerdo regional que se potencia con su Alianza con el OIEA	3. No se identifica adecuadamente las necesidades prioritarias de la región
4. Considera todos los países como potenciales participantes en los proyectos	4. Falta de perfeccionamiento de los procedimientos de gestión de los proyectos
	5. Se subutiliza la infraestructura de los centros designados por dificultades financieras y burocráticas.
	6. No se evalúa los impactos regionales obtenidos bajo los proyectos desarrollados
	7. Insuficiente sistema de información como elemento de gestión
	8. La rotación de personal que participa en ARCAL compromete la sostenibilidad de las actividades

Apalancamientos

Para potenciar las sinergias que se pueden obtener por el cruce de las Fortalezas con las Oportunidades es necesario:

1. Identificar y acercarse a potenciales socios estratégicos en otros bloques regionales, países y organizaciones, cuyos objetivos coincidan con los de ARCAL con la finalidad de establecer Alianzas que tengan un beneficio mutuo.
2. Aprovechar su capacidad para gerenciar proyectos, para plantear solicitudes a otros mecanismos de financiamiento de la Cooperación Técnica Internacional que apoyen las acciones en países en desarrollo.
3. Incrementar la efectividad del Acuerdo eligiendo proyectos que contribuyan directamente a mejorar el Índice de Desarrollo Humano y la competitividad de los países.

Vulnerabilidades

Para superar las vulnerabilidades que se identifican a partir de las Fortalezas y Amenazas:

1. Es necesario que ARCAL optimice sus recursos en base a la adopción de criterios que permitan concentrarse en pocos proyectos pero de gran importancia y que beneficien a la mayor parte de los países de la región
2. Es importante que ARCAL busque alcanzar una presencia más cercana a los gobiernos, presentándose como mecanismo efectivo de soporte a las políticas públicas para el desarrollo de cada país, para lo cual es necesario establecer una estrategia de posicionamiento según el grupo objetivo al cual se piense alcanzar.

Restricciones

Para suprimir las restricciones que surgen cuando las Debilidades no permiten que se alcance las Oportunidades:

6. Como Acuerdo de cooperación técnica, ARCAL debe valorizar y utilizar plenamente la infraestructura científica disponible de la región, considerando la necesidad de invertir en la red de laboratorios que da soporte técnico a sus actividades.
6. ARCAL no debe conducir proyectos que no estén fuertemente sustentados en la potencialidad de las técnicas nucleares como la mejor opción para solucionar el problema que se busca resolver.
6. ARCAL tampoco debería limitarse a sus proyectos como su único instrumento de acción, sino también contemplar actividades tales como la prestación de servicios entre los países.

Problemas

Finalmente, para eliminar los problemas que surgen de la conjugación de Debilidades con Amenazas se debe:

Considerar la necesidad creciente de aporte de recursos por parte de nuevos socios y la coordinación del Acuerdo en todos los niveles, debe actuar como promotor para lograr incrementar el efecto multiplicador de los beneficios sociales del Acuerdo de conjunto con otros socios potenciales.

6. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE ARCAL

A partir de los puntos contemplados en el análisis de la matriz FODA, se ha identificado que el fortalecimiento institucional de ARCAL abarca acciones de distinta naturaleza, las cuales se pueden agrupar en:

- A. Fortalecimiento de la Estructura Institucional
- B. Consolidación del Proceso de Planificación y Gestión Estratégica

A. Fortalecimiento de la Estructura Institucional

El fortalecimiento de la estructura institucional de ARCAL implica, en primera instancia, un fortalecimiento hacia adentro del Acuerdo, que significa fortalecer los elementos claves de su estructura, ORA y OCTA, con base en sus mandatos. Con tal propósito se hará una revisión, evaluación y propuesta de adecuación de los procedimientos, herramientas e infraestructura operacional que se utilizan para el manejo de los temas del Acuerdo.

El segundo paso comprende el fortalecimiento hacia afuera del Acuerdo, lo que significa dotar a ARCAL de mecanismos de actuación que permitan ampliar su relacionamiento y representatividad externa, como base para la formulación de alianzas estratégicas con otros socios, así como para la búsqueda de fuentes adicionales de recursos junto a otros organismos internacionales.

Es importante tener en cuenta también los lineamientos considerados para la elaboración de la planificación estratégica de ARCAL, y que están reflejados en las siguientes cuestiones²:

- ¿Cuál es el papel de ARCAL?
- ¿Qué se espera de ARCAL en términos de resultados e impactos en los estados Miembros?
- ¿Qué relaciones de cooperación deban ser establecidas entre los Miembros de ARCAL?
- ¿Qué relaciones de cooperación deban ser establecidas entre los Miembros de ARCAL y OIEA?
- ¿Y con otros socios?

Además, dados los objetivos y tareas definidos en el plan estratégico y los problemas de gestión identificados para el fortalecimiento de la estructura institucional, se considera conveniente abordar cuestiones tales como:

- las funciones de los órganos de representantes de ARCAL (ORA, OCTA);
- las responsabilidades de sus integrantes;
- las modalidades de funcionamiento actuales –prestando particular atención a las relaciones entre los órganos de representantes de ARCAL (ORA, OCTA), la Secretaría en el OIEA para ARCAL y demás actores involucrados;
- las pautas de vinculación operativa entre ARCAL y la Secretaría en el OIEA para ARCAL para optimizar la gestión de los proyectos;
- las ventajas y desventajas de los instrumentos existentes;

² Fuente: Plan Estratégico de ARCAL y Bases, op. cit

- las necesidades de apoyo administrativo y de gestión, y las alternativas para obtenerlo;
- los sistemas de información y comunicación.

Las orientaciones que se adopten para afrontar estas cuestiones supondrán en algunos casos una propuesta de modificación del Manual de Operaciones y en otros la adopción de decisiones administrativas por parte de los órganos competentes.

La Red ARCAL

La concepción de ARCAL como una red supone entender a la organización más allá de las fronteras de su estructura formal. ARCAL no está constituido solamente por sus órganos de gobierno y sus coordinadores de enlace, sino que comprende a otros actores en los países miembros y en el plano internacional, que han mantenido y mantienen relaciones de diverso tipo con el Acuerdo. Desde este punto de vista, los equipos de los proyectos financiados por ARCAL a lo largo de su trayectoria, los becarios, los expertos vinculados con el Acuerdo y los participantes en distintas actividades son actores de particular importancia.

Es necesario pensar a ARCAL desde la perspectiva de los destinatarios de sus acciones y desde los resultados de sus proyectos. La creación de capacidades técnicas –sobre todo en materia de recursos humanos- en todos los países de la región es una condición necesaria para el cumplimiento de la misión de ARCAL. Estas capacidades no se construyen de modo aislado sino a través de múltiples interacciones, que es preciso reconocer y registrar de manera sistemática.

Dentro de la red, es conveniente prestar particular atención a los vínculos formales entre los países, por ejemplo, observando la evolución de su participación en proyectos a lo largo del tiempo, tanto en general como por modalidad de participación: becas, prestación de asistencia técnica, recepción de asistencia técnica, etc. Un adecuado conocimiento de las características y dinámica de la red contribuye de manera relevante a la toma de decisiones y a la planificación estratégica.

B. Consolidación del proceso de planificación y gestión estratégica

El fortalecimiento institucional debe ser considerado como el aumento de la capacidad de la organización para adoptar una dirección estratégica y para implementar las decisiones que se desprenden de dicha estrategia. Por lo tanto, el desarrollo de capacidades de planificación y de gestión estratégica está en el corazón del proceso de fortalecimiento. Para ARCAL, esto supone continuar y profundizar una línea de acción establecida, cuyas manifestaciones más notorias son el Plan Estratégico y el Perfil Estratégico Regional (PER)³.

En esta consolidación del proceso de planificación y de gestión estratégica es imprescindible mantener las características de participación de todos los involucrados, bajo la orientación política provista por el ORA y técnica a cargo del OCTA. Asimismo, es conveniente desarrollar instrumentos y planes de acción que permitan pasar del plano de la planificación de mediano plazo a la programación y a la gestión operativa. En este sentido, hay dimensiones como las de la gestión presupuestaria, la gestión de la información o la infraestructura administrativa, que deben ser consideradas de forma permanente como componentes del fortalecimiento institucional.

³ Perfil Estratégico Regional para América Latina y Caribe 2007-2013.

Estas consideraciones llevan a plantear como un horizonte deseable en el corto plazo para la planificación y gestión la institucionalización del ciclo de gestión PHVA⁴, que permita tener una primera evaluación de los resultados e impactos de los proyectos ARCAL como un insumo imprescindible para la toma de decisiones futuras.

Finalmente, es importante destacar que en la elaboración del presente documento se tomaron en consideración los documentos preliminares, elaborados durante la reunión de Viena, efectuada en noviembre de 2007, así como las distintas sugerencias recibidas de los países de ARCAL.

⁴ Planear, hacer, verificar, actuar. En Inglés: PDCA plan, do, check, action

5. PLAN DE ACCIÓN

Plan de Acción Fortalecimiento Institucional de ARCAL (Político, organizacional y técnico)

(1) Ejes de Fortalecimiento	(2) Actividades Específicas	(3) Responsable	(4) Fecha/Hito
1.Relacionamiento y alianzas estratégicas			
	<p>1.1 Búsqueda de fondos-ORA, con el apoyo de OCTA, identificará y gestionará posibles cooperantes, fuentes de financiamiento y cooperación técnica para la captación de recursos financieros adicionales:</p> <p>1.1.1 Los grupos de trabajo de OCTA por área temática creados en el marco del PER tomarán los 34 conceptos de proyecto seleccionados e identificarán aquellos que puedan vincularse con determinadas fuentes de financiamiento adicionales</p> <p>1.1.2 ORA se pondrá en contacto con mecanismos de financiamiento elaborará informe de resultados</p>	<p>ORA</p> <p>Coordinador nacional responsable de cada grupo temático</p> <p>ORA</p>	<p>May 08 (se presentará informe en Reunión Ordinaria del OCTA)</p> <p>Ago 08</p>
	<p>1.2 Búsqueda de nuevos socios y vinculaciones de ARCAL con otras redes</p> <p>1.2.1 Formulación de una Propuesta para Mejorar la representatividad de ARCAL, tales como:</p> <p>a)Aumentar la capacidad de representatividad del ORA ante los organismos internacionales</p> <p>b) Insertar ARCAL en la agenda del GRULAC</p> <p>c) Difusión y posicionamiento del Acuerdo</p>	<p>ORA</p>	<p>Inicio: Feb 08</p>

2. Red ARCAL y diagnostico de su funcionamiento			
	<p>2.1 Mapear la red e identificar actores y vínculos</p> <p>2.1.1 Designar un miembro del Grupo Directivo del OCTA y un oficial del OIEA de la División de AL.</p> <p>2.1.2 Elaborar los términos de referencia para la consultoría . Se requiere de un estudio sistemático de las funciones actuales, la experiencia con ellas, la identificación de vacíos y la especificación de roles para cada uno de los actores.</p> <p>2.1.3 Reunión Intermedia Grupo Directivo OCTA con Consultora</p> <p>2.1.4 Entregar al Grupo Directivo de OCTA el informe con los resultados de la Consultoría.</p> <p>2.1.5 Presentar el informe en la Reunión Extraordinaria de OCTA</p>	<p>Grupo Directivo OCTA-OIEA</p> <p>Miembro del Grupo Directivo y Oficial OIEA</p> <p>GD-OCTA, Consultora</p> <p>Consultora</p> <p>Consultora</p>	<p>Ene 08</p> <p>Ene 08</p> <p>13 y 14 Mar (a confirmar)</p> <p>18 Abril 08</p> <p>Primera Reunión Extraordinaria de OCTA (previa a la Ordinaria) May 08)</p>
3. Estructura institucional de ARCAL			
	<p>3.1 Elaborar y proponer un Reglamento Interno de ARCAL y proponer las modificaciones necesarias al Manual de Procedimientos de ARCAL.</p> <p>3.1.1 Evaluar las implicaciones sobre la estructura organizacional del mapeo (Punto 2 del Plan de Acción)</p> <p>3.1.2 Constituir un Grupo de Trabajo Especial para elaboración de propuesta de</p>	<p>OCTA</p> <p>OCTA</p>	<p>Primera Reunión Extraordinaria de OCTA (previa a la Ordinaria) May 08)</p> <p>Primera Reunión Extraordinaria de OCTA (previa a</p>

	Reglamento Interno y revisión del Manual de Procedimientos		la Ordinaria) May 08
4. Reglamento Interno y Manual de Procedimientos			
	4.1 Preparar la propuesta de Reglamento Interno y de modificaciones del Manual de Procedimientos, teniendo en consideración: a) Sugerencias de ORA, OCTA y OIEA b) Protocolos de comunicación c) El trabajo realizado por el Grupo de Trabajo 4 (Isla Margarita) d) Informe de la consultoría	Grupo de Trabajo Especial	May-Jul 08
	4.2 Discusión y aprobación del Reglamento Interno y del Manual de Procedimientos	OCTA	Segunda Reunión Extraordinaria Ago 08
5.Planeamiento estratégico de ARCAL y gestión presupuestaria			
	5.1 Realizar un ejercicio de monitoreo del Plan Estratégico y base para la alianza estratégica ARCAL - OIEA. 5.1.1 Preparar un informe de evaluación del Plan Estratégico de ARCAL con el apoyo de un experto incluyendo conclusiones y recomendaciones	Grupo Directivo OCTA Grupo Directivo OCTA/OIEA	Sep 08 (semana previa a reunión de ORA) Sep 08
	5.2 Establecer un plan de gestión anual y el presupuesto estimado de ARCAL 5.2.1 Elaborar el presupuesto de gestión de ARCAL para el ejercicio correspondiente considerando las siguientes	Grupo Directivo OCTA (Requiere procedimiento en el Manual	Compatibilizar con el calendario presupuestal de OIEA

	partidas presupuestales: - Expertos: honorarios, transporte, viáticos -Reuniones: movilización, transporte, viáticos, infraestructura 5.2.2 Para el 2008, basado en la propuesta de fortalecimiento, elaborar el presupuesto requerido de ARCAL. 5.2.3 Para los ejercicios anuales a partir del 2009, el ORA gestionará ante OIEA el presupuesto propuesto por el OCTA. 5.2.4 Elaborar y presentar un proyecto a OIEA para establecer el fondo de gestión del ARCAL. 5.2.5 Dirigir consultas a los países para proponer que asignen una contribución voluntaria para ARCAL. - Enviar nota verbal a las representaciones diplomáticas. - Preparar informe con el resultado de las consultas.	de Procedimientos) Grupo Directivo OCTA/OIEA Mesa Directiva ORA GD OCTA ORA Presidencia ORA Presidencia ORA	May 08 (Reunión Ordinaria OCTA) Para el 2009: Sep 08 En la apertura del próximo ciclo de proyectos Mar 08 Sep 08
	5.3 Mejorar la gestión del presupuesto de Cooperación Técnica de ARCAL 5.3.1 Considerar la preparación de un documento detallado con el Programa y Presupuesto de ARCAL 5.3.2 Impulsar un proceso de discusión previa con el OIEA acerca del presupuesto de cooperación técnica de ARCAL.	OCTA Mesa Directiva ORA	Reunión Extraordinaria OCTA – May 08 Jun - Sep 08
	5.4 Fortalecimiento de las instituciones nacionales que lo soliciten por medio del proyecto RLA/0/032	Remitirse a Proyecto RLA /0/032 (fortalecimiento)	

6. Comunicación entre ARCAL y OIEA			
	<p>6.1 Estructurar el flujo de comunicación entre el ORA, OCTA y la Secretaría de OIEA para ARCAL</p> <p>6.1.1 Formular una propuesta de protocolo de comunicación para ARCAL, considerando las conclusiones del mapeo y su discusión en la reunión extraordinaria del OCTA.</p>	Consultora	May 08 (Reunión Extraordinaria)
	6.2. Plantear al OIEA los problemas de funcionamiento del PCMF a partir de una consulta a los miembros del OCTA.	GD OCTA	Feb 08
7. Infraestructura	7.1 Coordinar con el OIEA la asignación de un espacio físico, a disposición de la Mesa Directiva de ARCAL	ORA	Mar-Sep 08

6. CRONOGRAMA DE TRABAJO

Actividad	Fechas / hito a conseguir
Consultar a todos los países	<ul style="list-style-type: none"> - Viernes 16 Nov: concluye propuesta - Semana del 19- 23 de noviembre: Presidencia de ORA y OCTA envían nota de consulta a los países - Consolidación de los comentarios: El Grupo directivo: 2ª sem. Dic 07
Reunión del Grupo Directivo con la Consultora y el OIEA (Sr. Olmos)	<p>28 de enero – 01 de febrero 2008, en Lima, Perú</p> <p>Elaborar propuesta de trabajo para el mapeo, con la inclusión de las sugerencias de los países. Tomar en consideración los avances del grupo de trabajo del Manual de Procedimiento (Grupo de trabajo 4 Isla Margarita: Bolivia, Chile, Costa Rica, Haití, Paraguay)</p>
Reunión Grupo Directivo y Consultora	<p>Marzo 2008</p> <p>Discusión del avance del mapeo y seguimiento del Plan de Trabajo. Lima, Perú.</p>
Reunión extraordinaria de OCTA - Discusión de los resultados del proceso de fortalecimiento institucional: mapeo, nuevas funciones, etc.	<p>Mayo 2008 (Inmediatamente antes de la IX Reunión ordinaria del OCTA). Salta, Argentina.</p>
Trabajo del Grupo Especial de Revisión de Procedimientos del OCTA	<p>Mayo-Julio 2008</p>
Reunión Ordinaria de OCTA	<p>Mayo 08</p>
Reunión Extraordinaria OCTA - Manual de procedimientos.	<p>Agosto 08</p>
Reunión Ordinaria de ORA: - Consideración de las modificaciones del Manual de Procedimientos.	<p>Septiembre 08</p>

ANEXOS

ANEXO 1. LISTA DE PARTICIPANTES

ARGENTINA

Sr. César Tate - Vicepresidente del OCTA

CHILE

Sra. María Paz Caballero – Coordinadora Nacional ARCAL

COLOMBIA

Sr. Jorge Vallejo - Secretario del OCTA

ESPAÑA

Sr. Félix Barrio – Representante ante el OCTA

PERÚ

Sr. Conrado Seminario Arce – Coordinador Nacional de ARCAL

Sr. Alberto Montano – Oficial Nacional de Enlace

VENEZUELA

Sr. Alí Uzcátegui Duque – Presidente del ORA

Sr. Ángel Díaz Aponte – Presidente del OCTA

CONSULTORES

Sr. Armando Gallegos - GERENS

Sr. Francisco Rondinelli – Experto por OIEA

Srta. Magaly Martinez – GERENS

Srta. Diana Huacoto – GERENS

Sr. José Luis Tejeda - GERENS

ORGANISMO INTERNACIONAL DE ENERGIA ATOMICA

Sr. Sergio Olmos Uriona – TCLA

ANEXO 2. TÉRMINOS DE REFERENCIA

TÉRMINOS DE REFERENCIA

MAPEO DE LA RED ARCAL Y ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE SUS ACTORES INTEGRANTES

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE ARCAL

1. Antecedentes

El Acuerdo de Cooperación para la Promoción de la Ciencia y la Tecnología Nucleares en América Latina y el Caribe (ARCAL), en el marco de la Alianza Estratégica establecida con el Organismo Internacional de Energía Atómica, acordó un Plan de Acción. El mismo tiene como objetivo general posicionar estratégicamente a ARCAL como el mecanismo que define las estrategias y líneas de acción para la formulación del programa regional de cooperación técnica con la región de América Latina y el Caribe, a través de dos objetivos específicos:

1. La optimización de la gestión de ARCAL
2. El fortalecimiento de la estructura institucional de ARCAL

En relación al segundo objetivo específico, del 12 al 16 de noviembre de 2007 se realizó una reunión en Viena, abierta a todos los países participantes en ARCAL, para abordar este tema. El documento Propuesta para el Fortalecimiento de ARCAL surgió como resultado del encuentro. Una de las tareas identificadas es encargar un Estudio que haga el Mapeo de la Red ARCAL. Luego, entre el 28 de enero y el 1 de febrero, en la ciudad de Lima, se realizó una reunión para considerar los comentarios enviados por los países a dicho documento y los documentos presentados por el OIEA relativos a la contratación de la consultoría. Se detallaron el Plan de Acción, el cronograma de trabajo y los Términos de Referencia descritos a continuación.

2. Enfoque del proceso de fortalecimiento institucional

ARCAL ha definido un plan estratégico con objetivos ambiciosos y una secuencia de acciones para llevarlos a cabo. Para el cumplimiento de los objetivos y la ejecución de las acciones se considera necesario fortalecer institucionalmente al Acuerdo, dotándolo de las capacidades de gobernanza y de gestión necesarias. Esta necesidad ha sido reconocida en la propia planificación estratégica, que incluye un objetivo específico sobre fortalecimiento institucional.

El enfoque que preside la identificación de problemas y el plan de trabajo para el fortalecimiento institucional de ARCAL se basa en los siguientes criterios:

- A. Fortalecimiento de la estructura institucional
- B. Consolidación del proceso de planificación y gestión estratégica

3. Objetivo del Estudio

3.1 Objetivo General

El objetivo general del mapeo, del estudio de la organización y de las funciones de los actores de ARCAL es elaborar un diagnóstico de la situación actual y proponer un conjunto de recomendaciones para el fortalecimiento político, organizacional y técnico del Acuerdo. Se considera fortalecimiento de ARCAL aquello que fortalece la red o cualquier elemento que la compone para cumplir con la misión y los objetivos para los que ARCAL ha sido creado.

3.2 Objetivos Específicos

Los objetivos específicos del estudio son:

- I. Realizar el diagnóstico y estudio sistemático de la Organización y Funciones de los actores que integran la Red ARCAL. El estudio incluirá:
 - a. El análisis de la estructura organizacional y funcionamiento empleando documentos constitutivos/normativos (Acuerdo, Manuales) y diagnósticos relacionados con la organización, funciones, procedimientos y gestión de ARCAL. Se deberá evaluar el grado de efectividad actual de la organización y funciones y se deberá identificar (si los hubiere) vacíos o problemas en la asignación de roles y funciones de cada uno de los actores;
 - b. Recopilación y análisis sobre la organización y funcionamiento institucional y organizacional de ARCAL mediante entrevistas presenciales o a distancia con miembros de la Red ARCAL.
 - c. Mapeo de la red ARCAL: redes de gobierno y ejecución, temáticas, relaciones clave e impactos. De ser el caso, se buscará identificar vínculos trabados o conexiones inexistentes entre elementos de la red para el fortalecimiento institucional de ARCAL. Se incluirá el mapeo de las relaciones de la Red ARCAL con otras redes.
 - d. Identificación de funciones, procesos que requieren ser fortalecidos, faltantes, procesos para posibilitar la implementación del Plan Estratégico de ARCAL (presupuesto, comunicación, etc.).
 - e. Realizar misiones a 3 países --de alto, mediano y bajo desarrollo relativo-- para realizar un diagnóstico y mapeo del funcionamiento y organización en el país de los Proyectos ARCAL a fin de identificar lecciones aprendidas, y problemática común y específica a cada proyecto o país.
 - f. Diseñar y aplicar un cuestionario a los Coordinadores Nacionales y a los Coordinadores de Proyectos ARCAL para complementar el diagnóstico organizacional y de funcionamiento de ARCAL
 - g. Redactar un informe integrador sobre el diagnóstico realizado y descrito en los puntos anteriores, incluyendo conclusiones sobre el fortalecimiento político, organizacional y técnico de ARCAL
- II. Formular recomendaciones específicas para el fortalecimiento tanto interno como externo de ARCAL. Dichas recomendaciones deberán cubrir los resultados y conclusiones del diagnóstico:

- a. Recomendaciones para el fortalecimiento político, organizacional y técnico de ARCAL: estructura organizativa, funciones, procedimientos, recursos (p.e. creación de oficina, otros.)
- b. Una propuesta de protocolo de comunicación que involucre a toda la Red ARCAL

La consultoría, mediante uno o más de sus representantes, deberá:

- Presentar el estudio al Grupo Directivo del OCTA
- Presentar el estudio en la Reunión extraordinaria de mayo del OCTA, en la que se discutirá las conclusiones para el fortalecimiento de ARCAL.

4. Metodología

La empresa consultora será la responsable de la metodología de trabajo para la ejecución del estudio.

ANEXO 3. METODOLOGÍA

Para poder completar el estudio en el tiempo previsto (3 meses), el equipo de trabajo en GERENS, empresa consultora que ha sido contratada por el OIEA, estará dirigido por un consultor principal y conformado por 2 consultores y 2 asistentes. Adicionalmente se contará con un experto en planificación estratégica contratado por el OIEA.

Las principales actividades a ser desarrolladas en la consultoría son las siguientes y se detallan en la tabla anexa donde se muestra el Plan de Trabajo de la Consultoría.

1. **Análisis documentario sobre organización y funciones de ARCAL.** Se empleará los documentos constitutivos/normativos --Acuerdo, Manuales-- y diagnósticos relacionados con la organización, funciones, procedimientos y gestión de ARCAL. Si los hubiere, también se analizará las actas o minutas de directorio de ORA y OCTA. Para sustentar este análisis documentario, se construirá un listado de documentos relevantes al estudio y se preparará fichas sobre el contenido de dichos documentos.
2. **Entrevistas telefónicas para análisis de organización y funciones.** Se realizará conferencias telefónicas con los miembros de ORA, OCTA, GT-ORA y la Secretaría Técnica de ARCAL – OIEA para obtener información cualitativa que ayude a complementar el diagnóstico organizacional y a confeccionar el cuestionario. Estas llamadas telefónicas seguirán un protocolo de entrevista previamente elaborado.
3. **Cuestionario cualitativo.** Se elaborará y enviará un cuestionario a los Coordinadores Nacionales de ARCAL y a los Coordinadores de Proyecto de los países líderes de los proyectos en ejecución. El cuestionario tendrá como objetivo obtener información para complementar el diagnóstico e incorporar aspectos no cubiertos por el análisis documentario.
4. **Misiones.** Se realizará misiones a 3 países de mayor, intermedio y menor desarrollo relativo en el tema nuclear. El objetivo de estas misiones es analizar con más detalle los temas políticos y de relacionamiento interinstitucional al interior de los países en lo que atañe a los Proyectos ARCAL. La selección de los países y proyectos a ser analizados así como el plan de trabajo a ser desplegado en las misiones, se realizará en estrecha coordinación con el GD-OCTA. En estas misiones, que serán planificadas con el apoyo de OIEA, se realizarán entrevistas y reuniones de trabajo con las autoridades de la entidad nuclear, los ministerios, universidades u otras entidades públicas clave en proyectos ARCAL, los expertos locales, y, de ser el caso, empresas privadas que hayan tenido vinculación con proyectos ARCAL. Como producto de las misiones se identificará y sistematizarán lecciones aprendidas, problemática común y específica a cada proyecto o país.
5. **El mapeo temático de la red.** Este trabajo empleará como base el estudio de los primeros 20 años de ARCAL complementado con información sobre los proyectos ARCAL que el OIEA pueda facilitar de su base de datos.
6. **Coordinación con el Grupo Directivo OCTA y el OIEA.** Se establecerá una coordinación permanente entre el GD-OCTA, el OIEA y los consultores a fin de asegurar una retroalimentación a lo largo de toda la consultoría. Se ha planeado reuniones presenciales de coordinación entre el GD-OCTA y los consultores al principio de la consultoría, en un punto intermedio y a la culminación de la misma.

Plan detallado de trabajo

Fecha	21-8	28-1	4-2	11-2	18-2	25-2	3-3	10-3	17-3	24-3	31-3	7-4	14-4	21-4
Actividades/Semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
I. Diagnóstico y estudio de organización y funciones de la red ARCAL - ORA, OCTA, SECRETARIA OIEA														
1 Organización información de base : Análisis y preparación de fichas de documentos vinculados a ARCAL y organización de la información	X	X												
2 Reunión Grupo de Trabajo en Lima: Presidencia ORA, Grupo Directivo de OCTA, OIEA y otros miembros de ARCAL		X												
<u>Discusión y afinamiento de los TdR, Metodología y Plan de trabajo</u>		X												
<u>Entrevistas con Presidente ORA, Grupo Directivo OCTA, Coordinadores Nacionales y Expertos participantes en la reunión</u>		X												
3 Análisis Documentario - Estructura Organizacional : Análisis de la estructura organizacional y funcionamiento empleando documentos constitutivos/normativos (Acuerdo, Manuales) y diagnósticos relacionados con la organización, funciones, procedimientos y gestión de ARCAL.			X	X	X									
4 Entrevistas telefónicas a miembros de ORA, GT-ORA, OIEA, otros representantes OCTA y expertos que sean necesarios			X	X	X									
Elaboración con GD-OCTA de guía de entrevistas y lista de entrevistados		X												
5 Mapeo de la red : redes de gobierno y ejecución, temáticas, relaciones clave, e impactos. Fuente: Estudio Arcal 20 años, base de datos de proyectos de ARCAL, otros documentos existentes, entrevistas				X	X	X								
Identificación de funciones, procesos que requieren ser fortalecidos, faltantes, procesos para posibilitar la implementación del Plan Estratégico de ARCAL (presupuesto, comunicación, etc.).				X	X	X								
6 Misiones a 3 países : recojo de información según cada caso: país de alto, mediano y bajo desarrollo nuclear/ proyectos regionales ARCAL de alto/bajo desempeño (participación Experto- F. Rondinelli)				X	X	X	X	X	X	X				
Selección con GD/OCTA de proyectos/países y elaboración del plan de trabajo de la misión		X	X											
<u>Mapeo / análisis del funcionamiento en Perú</u>				X	X									
<u>Visita a 2 países: Brasil y Nicaragua</u>						X	X							
<u>identificación y sistematización de lecciones aprendidas, problemática común y específica a cada proyecto / país.</u>								X	X	X				

7	Cuestionario a OCTA y Coordinadores de Proyectos ARCAL : Diseño y aplicación de cuestionario a Coordinadores Nacionales y a coordinadores de proyectos ARCAL				X	X	X	X	X	X	X	X			
	Diseño y validación del cuestionario para complementar el diagnóstico organizacional y funcionamiento de ARCAL				x	x	x	x	x						
	Validación concurrente del cuestionario con GD OCTA					x		x							
	Reunión intermedia con GD OCTA 13 y 14 de marzo (dos días)*								x						
	Envío y aplicación del cuestionario									x					
	Seguimiento de la devolución del cuestionario/llenado asistido por teléfono									x	x	x			
	Análisis y procesamiento de la información: identificación de temas comunes y específicos para cada categoría: tipo de país, tipos de proyecto, niveles de gobierno, otros.										x	x	x		
8	Informe de diagnóstico : Redacción del informe del diagnóstico y conclusiones sobre el fortalecimiento político, organizacional y técnico de ARCAL						x	x	x	x	x	x	x	x	
	Comentarios y retroalimentación del GD-OCTA												x	x	
II: Recomendaciones para el Fortalecimiento de ARCAL															
9	Recomendaciones para el fortalecimiento político, organizativo y técnico de ARCAL: estructura organizativa, funciones, procedimientos, recursos (p.e. creación de oficina, otros.) - Participación Experto (F. Rondinelli)						x	x	x	x	x	x	x	x	
10	Presentación al Grupo Directivo OCTA													X	X
	Envío de propuesta para discusión													x	
	Presentación														x
11	Presentación en la Reunión Extraordinaria OCTA en Mayo **														

* Confirmar participación de miembros GD OCTA

** La fecha se definirá una vez que se fije la fecha