



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con Inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

Plan Estratégico Institucional

2021-2024

Versión aprobada por el Consejo de la
Integración Social Centroamericana (CIS)



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

Dirección

Anita Araceli Zetina, Secretaria General de la Secretaría de la Integración Social Centroamericana (SISCA)

Coordinación

Gloria Yanira Quiteño, Directora Ejecutiva y Coordinadora de Gabinete de la Secretaria General
Gabriela Alejandra Ramírez, Responsable del Área de Pobreza Multidimensional, Desarrollo de Capital Humano y Protección Social

Con los aportes de: Roxana Rivera de Romero, Directora de Administración, Finanzas y Recursos Humanos; Sara Ester Granados, Contadora Institucional; Silvia Lisett Ulloa, Tesorera; Yesenia Beatriz Murcia, Encargada de Adquisiciones y Contrataciones; Nancy Carolina Soriano, Técnico Administrativo en Compras y Logística; Jaime Argueta Colocho, Colaborador Contable; Luis Alberto Rivas, Técnico de Recursos Informáticos; Ana Catalina García, Coordinadora Adjunta Gabinete de la Secretaria General, Gabriella Cecilia Portillo, Asistente Técnico Junior en Gestión del Conocimiento; Andrea Cristina Achong, Asistente Administrativa; Ana Gómez, Responsable de Comunicaciones e Imagen Institucional; Raúl Francisco Jiménez, Asistente Técnico Junior en Comunicaciones e Imagen Institucional.

Diseño y diagramación

Ana Gómez, Responsable de Comunicaciones e Imagen Institucional

Raúl Francisco Jiménez, Asistente Técnico Junior en Comunicaciones e Imagen Institucional

Ciudad de Panamá, 11 de marzo 2021.



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

Contenido

1. **Presentación**
2. **Resumen ejecutivo**
3. **Institucionalidad**
4. **Contexto e instrumentos estratégicos**
5. **Apuestas estratégicas, misión, visión, y valores y principios**
6. **Líneas estratégicas: objetivos, metas, actividades e indicadores**



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

1. Presentación

En este documento se presenta la propuesta de planificación estratégica de la Secretaría de la Integración Social Centroamericana (SISCA) para el período 2021-2024.

El período que abarca la presente planificación institucional representa, más que nunca, un momento de grandes retos y oportunidades para la integración regional social. Los efectos de la pandemia provocada por la COVID-19 en la región, y el mundo, y los impactos de fenómenos climatológicos adversos que golpearon a gran parte del territorio centroamericano durante 2020, obligan a actuar buscando alternativas innovadoras que contribuyan a la reactivación y la mejor inserción de la región en el ámbito global, teniendo en consideración los cambios estructurales que ocurrirán en un mundo post-pandemia. Gran parte de ese reto consiste en generar resiliencia en los países, a través de abordajes integrales que promuevan la articulación de esfuerzos con otros actores y generen alianzas con socios del desarrollo.

La Región SICA cuenta, para orientar su trabajo durante la etapa de reconstrucción en materia de desarrollo e integración social, con la Política Social Integral Regional del SICA 2020-2040 “*Integrando mediante la inclusión social*” (PSIR-SICA), y su plan de implementación, elaborado en el contexto de la emergencia generada por la COVID-19 —Plan para la Recuperación, Reconstrucción Social y Resiliencia de la Región SICA—, ambos aprobados por el Consejo de la Integración Social Centroamericana (CIS) a finales de 2020.

En línea a lo anterior, el presente Plan Estratégico 2021-2025 prioriza el inicio del proceso de implementación de la PSIR-SICA, así como su aporte al proceso de recuperación y generación de resiliencia de la región. Trabajo que demandará de una Secretaría comprometida y eficiente, que promueva el respeto a los derechos humanos, la participación y la inclusión, el trabajo en equipo y la equidad, tal como se consigna en sus valores institucionales.

Al presentar este Plan, se agradece de antemano el apoyo del CIS, como órgano político de coordinación y dirección de la PSIR-SICA; y de las demás plataformas políticas que, desde su área de acción, apoyan con mucho compromiso y liderazgo el trabajo de la Secretaría. Igualmente, se agradece a la Secretaría General del SICA (SG-SICA) y a las otras instancias técnicas del Sistema, en especial a las integrantes del Pilar Social de la Integración. A los socios de la cooperación para el desarrollo y a todos aquellos que se sumen a nuestro esfuerzo, en los próximos cuatro años, y nos ayuden a difundir nuestro trabajo permitiéndonos realizar el ejercicio oportuno de la rendición de cuentas.

No se omite manifestar que, en la elaboración del presente Plan Estratégico, se realizó un proceso interno de consulta y participación de todo el personal de la Secretaría, habiendo realizado un diagnóstico de Fortalezas, Áreas de mejora, Retos y Oportunidades (FARO), con el objetivo de buscar una mayor efectividad en las acciones que realiza la institución y a aprovechar las oportunidades que permitan una mejor proyección hacia el futuro. Igualmente, se destaca que este ejercicio interno fue enriquecido con diferentes insumos, sobre la percepción del trabajo y la forma de relacionarnos como Secretaría con las instancias nacionales que habían sido recogidas, a través de los procesos nacionales de consulta de elaboración de la PSIR-SICA y de las consultas bilaterales, con las instancias integrantes realizadas el año



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

pasado para la elaboración de los proyectos que componen el Plan para la Recuperación, Reconstrucción Social y Resiliencia.

Esta propuesta de planificación retoma los elementos fundamentales de la forma en que ejerceremos nuestro rol como Secretaría, y en cómo atendemos los diferentes requerimientos de los Estados Miembros del SICA en materia social.

Anita Araceli Zetina
Secretaria General
Secretaría de la Integración Social Centroamericana



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

2. Resumen ejecutivo

En 1995, como parte de la nueva etapa del proceso de integración regional iniciada con la creación del Sistema de Integración Centroamericana (SICA), los Estados Miembros suscriben el Tratado de la Integración Social Centroamericana (TISCA), como un instrumento jurídico complementario a lo normado por el Protocolo de Tegucigalpa (1991), por medio del cual buscan posicionar a lo social como un campo de trabajo central de los esfuerzos integracionistas. El TISCA dio lugar a la creación del Consejo de la Integración Social (CIS) y la Secretaría de la Integración Social Centroamericana (SISCA), como piezas fundamentales de la institucionalidad regional encargada de articular los esfuerzos en la materia. Definiendo a la SISCA como el órgano técnico y administrativo encargado de ejecutar los mandatos de CIS, que impulsa la coordinación de las políticas sociales intersectoriales entre los Estados Miembros del SICA y las instancias de la integración, estableciendo agendas regionales para el abordaje de desafíos comunes del desarrollo sostenible en Centroamérica y República Dominicana.

El actual contexto, marcado por una crisis sin precedentes de índole sanitaria, social y económica a causa de la pandemia por la COVID-19 y los impactos de fenómenos climatológicos adversos sucedidos en 2020; implica una serie de retos sociales que vienen a sumarse a problemas estructurales ya existentes, y a retos más recientes surgidos con la modificación de la dinámica de las migraciones, el envejecimiento de la población, el cambio climático, el impacto de las nuevas tecnologías en el mundo del trabajo, entre otros; al tiempo que también impactan desfavorablemente sobre avances sociales logrados con grandes esfuerzos por los países durante las últimas décadas.

Pese a lo anterior, el momento que se vive también representa una oportunidad para innovar desde dinámicas sociales transformadoras, que renueven las aspiraciones de la integración social de buscar una región con mayor inclusión, equidad y bienestar.

Tomando en cuenta este contexto, en el camino por proponer acciones para avanzar en la construcción de mecanismos que permitan generar condiciones para superar las desigualdades existentes en la región, el Consejo de la Integración Social Centroamericana (CIS) con el apoyo de la SISCA, ha liderado un amplio proceso de identificación de las potencialidades existentes en la región, así como de las principales brechas estructurales que imposibilitan alcanzar este potencial; dando lugar a la formulación de instrumentos estratégicos que se convierten en la hoja de ruta de la SISCA de cara a los próximos años: la **Política Social Integral Regional del Sistema de la Integración Centroamericana, PSIR-SICA 2020-2040: Integrandose mediante la Inclusión Social**, que fue aprobada por el CIS en el último trimestre de 2020; que da paso a la formulación del **Plan para la Recuperación, Reconstrucción Social y Resiliencia de Centroamérica y República Dominicana**, con el fin de reforzar, desde lo regional, procesos que faciliten la implementación de acciones articuladas desde los sistemas de protección social, empleabilidad y empleo, y asentamientos informales y desarrollo urbano sostenible.

Ambos instrumentos forman la base estratégica de planificación de cara a los próximos cuatro años. La estrategia planteada en el presente documento se crea en estrecha sintonía con los requerimientos integracionistas de los Estados Miembros del SICA.



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

3. Institucionalidad

En 1995, como parte de la nueva etapa del proceso de integración regional iniciada con la creación del Sistema de Integración Centroamericana (SICA), los Estados Miembros suscriben el Tratado de la Integración Social Centroamericana (TISCA), como un instrumento jurídico complementario a lo normado por el Protocolo de Tegucigalpa (1991), por medio del cual buscan posicionar a lo social como un campo de trabajo central de los esfuerzos integracionistas.

En reconocimiento de las particularidades que significa trabajar lo social en un marco de integración regional, el TISCA expresa la voluntad de los Estados Miembros de que sea impulsado mediante la coordinación, la armonización y la convergencia de las políticas sociales nacionales entre sí y con las demás políticas del SICA (Art.4). En ese sentido, crea al Consejo de la Integración Social Centroamericana (CIS) y la Secretaría de la Integración Social Centroamericana (SISCA), como piezas fundamentales de la institucionalidad regional encargada de articular los esfuerzos en la materia, en sustitución de la Comisión Regional de Asuntos Sociales (CRAS) y su Secretaría Técnica¹.

De acuerdo con el TISCA, el CIS está conformado por el Ministro Coordinador del Gabinete Social de cada país y en su defecto por el Ministro Alterno, teniendo entre sus funciones: la coordinación e impulso del Subsistema Social del SICA; evaluar y actualizar la política social regional; promover la coherencia de los acuerdos tomados por instancias centroamericanas de índole social; emitir criterios y formular propuestas para la participación conjunta de los países centroamericanos, en las reuniones o foros internacionales donde se trate la temática social; impulsar y dar seguimiento a los acuerdos de carácter social, adoptados en las Reuniones de Presidentes, elaborando, analizando y canalizando propuestas en la materia concerniente para su presentación, mediante las instancias competentes, de acuerdo con lo establecido en el Protocolo de Tegucigalpa; movilizar los recursos institucionales, humanos y financieros necesarios para la ejecución de iniciativas regionales que se definan en este Consejo, de conformidad con los mecanismos que se establezcan en el SICA.

Por su parte, se nombra a la SISCA como el órgano técnico y administrativo encargado de ejecutar sus mandatos, teniendo capacidad de propuesta. Agregándole también la responsabilidad de actuar como Secretaría de otros consejos del área social que no cuenten con secretaría propia, y que así se lo solicite. A su vez, el TISCA absorbe a las organizaciones públicas regionales, creadas antes de la firma de la Carta de la Organización de Estados Americanos (ODECA) en 1951 o del Protocolo de Tegucigalpa en 1991, como se muestra en la Figura 1.

En la actualidad, la SISCA actúa como Secretaría de tres plataformas políticas del SICA: el Consejo de la Integración Social Centroamericana (CIS), el Consejo Centroamericano de Vivienda y Asentamientos

¹ La CRAS fue creada mediante el Acuerdo No. 23 de la Declaración de San Salvador suscrita en la X Reunión de Presidentes Centroamericanos en 1991, como “un mecanismo orientado a contribuir a la coordinación y el seguimiento para la atención adecuada de la problemática social de los distintos sectores de la región”. Integrado por las Primeras Damas de la región, dependiente de la Reunión de Presidentes. Más adelante, en el Acuerdo 36 de la Agenda de Managua suscrita en la XII Reunión de Presidentes Centroamericanos celebrada en 1992, se redefine sus competencias y sus integrantes, en tanto se ratifica a la CRAS como la instancia regional que coordina los esfuerzos de los Gabinetes Sociales y las acciones del Desarrollo Humano a nivel regional; y se recomienda que cada país designe al representante y vocero del Gabinete Social ante la CRAS.



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

Humanos (CCVAH), y el Consejo del Istmo Centroamericano de Deporte y Recreación (CODICADER); además, brinda apoyo al Consejo de Ministras y Ministros de Trabajo de Centroamérica y República Dominicana (CONMINTRAB).

De acuerdo con el TISCA, la SISCA estará a cargo de un Secretario/a nombrado por el Consejo de la Integración Social, por un período de cuatro años, persona que tendrá la representación legal de la Secretaría.

Plataformas políticas del SICA para las cuales la SISCA ejerce el rol de Secretaría



Consejo de la Integración Social Centroamericana.

- Es el órgano político coordinador del Subsistema Social del SICA.
- Entre sus funciones está el definir la Política Social regional y reglamentar la organización administrativa y presupuestaria de la SISCA.
- Está conformado por el Ministro Coordinador del Gabinete Social de cada país y en su defecto por un Ministro Alterno.

Consejo Centroamericano de Vivienda y Asentamientos Humanos.

- Es la instancia decisoria del área de vivienda y asentamientos humanos del SICA.
- Está integrado por el titular de las instituciones rectoras de Vivienda y Asentamientos Humanos de los países de la región.
- Cuenta con un comité técnico al que se le suman en calidad de asesores y para facilitar la coordinación en los países, representantes de las instancias rectoras de ordenamiento territorial, siempre que esta función no recaiga en el mismo Ministerio de Vivienda.

Consejo del Istmo Centroamericano de Deporte y Recreación.

- Es la instancia responsable de la política deportiva en la región SICA.
- Está integrado por las instituciones estatales rectoras del deporte, la recreación y la educación física en cada país.
- Su rol principal es promover la utilización del deporte, la educación y actividad física como derecho humano, instrumento de política social y medio para contribuir a la integración entre los países miembros.



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

FIGURA 1. Plataformas políticas de la dimensión social de la integración centroamericana y año de creación (Parte I) ^{(1) (2)}

Confederación Universitaria Centroamericana y su ente rector, el Consejo Superior Universitario Centroamericano	1948	
1951		
Carta de la Organización de Estados Centroamericanos		
	1956	Reunión de Ministros de Salud de Centroamérica y Panamá (REMCAP) ⁽³⁾
Reunión de Ministros de Educación de Centroamérica ⁽⁴⁾	1975	

Notas: (1) No se ha incluido al Consejo de Ministro de Trabajo de Centroamérica y República Dominicana por falta de información sobre su año de creación. (2) De acuerdo a los considerandos del Convenio Básico del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá suscrito en 1998, el Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá fue creado antes de estas plataformas políticas en 1946. (3) Desde 1956, los titulares de los Ministerios de Salud de Centroamérica y Panamá realizan reuniones subregionales de manera periódica, bajo la sombrilla de la Reunión de Ministros de Salud de Centroamérica y Panamá (REMCAP) (Cruz, 2001). (4) El 2 de agosto de 1975 se establece la Reunión de Ministros de Educación de Centroamérica o Coordinadora Educativa Centroamericana en el marco del Proyecto Red de Sistemas Educativos de Centroamérica de la UNESCO.

FIGURA 1. Plataformas políticas de la dimensión social de la integración centroamericana y año de creación (Parte II) ^{(1) (2)}

Comité Coordinador de Empresas de Agua Potable y Saneamiento de Centro América, Panamá y República Dominicana (CAPRE) ⁽⁵⁾	1979	
	1985	Reunión del Sector Salud de Centroamérica y Panamá (RESCAP) y a partir de 1998, Reunión del Sector Salud de Centroamérica y República Dominicana (RESCAD) ⁽⁷⁾
Reunión Anual de Primeras Damas	1987	
	1991	Consejo de Ministros de Salud de Centroamérica ⁽⁸⁾ Consejo Centroamericano de Vivienda y Asentamientos Humanos ⁽⁸⁾ Comisión Regional de Asuntos Sociales ⁽⁸⁾
Protocolo de Tegucigalpa		
Consejo del Istmo Centroamericano de Deporte y la Recreación ⁽⁹⁾	1992	Consejo Centroamericano de Instituciones de Seguridad Social ⁽¹⁰⁾
1995		
Tratado de la Integración Social Centroamericana		
Consejo de la Integración Social ⁽¹¹⁾		
Consejo de Ministras de la Mujer de Centroamérica ⁽¹²⁾	2005	Foro Centroamericano y República Dominicana de Agua Potable y Saneamiento ⁽¹³⁾
	2013	Foro Centroamericano de las Instancias Rectoras de la Juventud del SICA ⁽¹⁴⁾

Notas: (5) Se crea en 1979 y por acuerdo del AyA de Costa Rica; ANDA de El Salvador; COPECAS de Guatemala; SANAA de Honduras; INAA de Nicaragua; IDAAN de Panamá e INAPA de República Dominicana, obtiene su personería jurídica como organismo integrado por las instituciones nacionales de agua y saneamiento de los países mencionados y se establece su Secretaría Ejecutiva. Este dejó de funcionar en 1999. (6) El 13 de noviembre de 1982 se suscribió el Convenio Constitutivo de la Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana en el marco de la VIII Reunión de Ministros de Educación de Centroamérica. En este Convenio se crea la plataforma política listada. (7) Se conforma con la incorporación de las Instituciones de Seguridad Social a la reunión de Ministros de Salud. Además, establece la posibilidad de que participen representantes de instituciones asociadas con el sector salud, como los representantes de las instituciones de Agua y Saneamiento. De esta manera, la REMCAP es sustituida por la Reunión del Sector Salud de Centroamérica y Panamá (RESSCAP), la cual, con la incorporación de República Dominicana como miembro pleno, se denomina RESCAD en 1998 (Cruz, 2001). (8) En la Declaración de San Salvador suscrita el 17 de junio de 1991, en el marco de la X Cumbre de Presidentes Centroamericanos se aprueban diferentes plataformas del área social. En el Acuerdo No. 12, se aprueba "la creación del Consejo de Ministros de Salud de Centroamérica." En el Acuerdo No. 14, se establece "crear un Consejo Centroamericano de Vivienda y Asentamientos Humanos, integrados por los Ministros o encargados de la materia de cada uno de los países del Istmo Centroamericano". Si bien, se comienzan a reunir desde 1992, el Consejo suscribe el Acta de Guatemala para la formalización de la Constitución del CCVAH durante la XVIII Reunión de Ministros del Consejo Centroamericano de Vivienda y Asentamientos Humanos realizada el 4 de septiembre de 2000. En el Acuerdo No. 23 se establece "Crear la Comisión Regional de Asuntos Sociales, como parte de las Cumbres de Presidentes...". (9) El 6 de octubre de 1992 se suscribe el Acta Constitutiva Intergubernamental del Consejo del Istmo Centroamericano de Deportes y Recreación. Su creación fue acogida en el marco del SICA, por la Cumbre de Presidentes del Istmo Centroamericano, mediante un acuerdo de la Declaración de Panamá firmada el 11 de diciembre de 1992. (10) No se ha identificado la fecha en la cual fue creado. Sin embargo, se ha encontrado que la Cumbre de Presidentes del Istmo Centroamericano los acoge, mediante un acuerdo incluido en la Declaración de Panamá suscrita el 11 de diciembre de 1992. (11) El 30 de marzo de 1995, los Jefes de Estado y de Gobierno de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá suscriben el Tratado de la Integración Social Centroamericana. Tras entrar en vigor en 1997, sustituye formalmente a la CRAS. (12) Mediante acuerdo de la Declaración Conjunta de la XXVI Reunión de Jefes de Estado y de Gobierno del SICA promulgada el 1 de julio 2005, se decide "incorporar el Consejo de Ministros sobre el tema de la Mujer, como parte del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) y específicamente dentro del Subsistema de la Integración Social". (13) En la XXVI Reunión Ordinaria de Jefes de Estado y de Gobierno de los países miembros del SICA, celebrada el 30 de junio de 2005, se reconoce a este Foro como un mecanismo de la institucionalidad regional. Posteriormente, los titulares del FOCARD-APS suscriben un Acta Constitutiva el 7 de julio de 2014. (14) El 21 de agosto de 2013, los titulares de las Instancias rectoras de juventud suscriben el Acta Constitutiva del Foro Centroamericano las Instancias Rectoras de la Juventud del SICA.



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

4. Contexto e instrumentos estratégicos

La presente planificación se realiza en un contexto marcado por un período de crisis de índole sanitaria, económica y social desencadenada por la pandemia por la COVID-19², que impactó a la región en el año 2020, persistiendo aún en 2021. Al cierre de 2020, la región SICA contabilizó 894,192 personas contagiadas por COVID-19, lamentando la pérdida de 18,145.

La pandemia llegó en el año en que la región celebraba los 25 años de creación del área social del SICA. En preparación a la conmemoración de esta fecha, el CIS había realizado una reflexión en la que tras valorizar el aporte del proceso de integración del desarrollo social de la región, reconocían que, pese a los importantes avances sociales alcanzados en años anteriores aún quedaban desafíos sociales relevantes a los que se les sumaban nuevos retos, producto de cambios en las dinámicas migratorias, el cambio climático, el envejecimiento de la población y la adaptación a los avances tecnológicos entre otros³.

Actualmente, la situación de viejos y nuevos desafíos sociales se ve agravada por los impactos de la pandemia que, transitó de forma rápida de una emergencia sanitaria a una crisis sin precedentes y con impactos graves a nivel mundial. Se estima que la economía mundial experimentó al cierre de 2020 su peor recesión desde la década de 1930. De acuerdo con la CEPAL, se proyectó para América Latina y el Caribe una caída promedio del PIB del 9,1% en 2020, con disminuciones del 9,4% en América del Sur, el 8,4% en Centroamérica y México, y el 7,9% en el Caribe; para el caso de la región SICA, se estimó que la reducción promedio sería de 7.3%. En línea con el Informe Especial COVID-19 de mayo 2020, de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), los diferentes impactos socioeconómicos que trae consigo la pandemia, dejan en evidencia la matriz de desigualdad social en la región, cuyos ejes estructurantes son la pertenencia a distintos estratos socioeconómicos o clases sociales, el género, la etapa del ciclo de vida, la condición étnico-racial y el territorio, a lo que se suman otros factores como la condición de discapacidad, el estatus migratorio o la situación de calle. Estas desigualdades se acumulan, se potencian e interactúan entre sí, causando múltiples discriminaciones que conllevan diferencias en el ejercicio de los derechos.

La pandemia, además de golpear desproporcionadamente a los grupos más vulnerables, acentuará aún más las desigualdades. De acuerdo con estimaciones del Banco Mundial, durante los últimos 12 meses, la pandemia ha perjudicado en mayor medida a los pobres y vulnerables, y podría empujar a la pobreza a millones de personas más. A 2020, tras décadas de avances constantes en la reducción del número de personas que viven con menos de USD 1,90 al día, la COVID-19 se consolidó como el primer revés en la lucha contra la pobreza extrema en una generación, incidiendo en un aumento drástico de la pobreza extrema. Las pérdidas de empleo y las situaciones de privación derivadas de la pandemia en todo el mundo están golpeando gravemente a personas que ya son pobres y vulnerables, pero que, al mismo tiempo, están modificando parcialmente el perfil de la pobreza mundial al generar millones de “nuevos pobres”, que es

² El Coronavirus 2 del Síndrome Respiratorio Agudo Grave, SARS-CoV-2 (COVID-19), es una enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que estalló en Wuhan, China en diciembre de 2019; ante la propagación del virus en varios países, la Organización Mundial de la Salud (OMS) lo declaró pandemia el 11 de marzo de 2020.

³ Ver Resolución Especial del CIS 01/2019, suscrita en Guatemala el 27 de marzo de 2019.



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

probable muchos de estos trabajen en servicios informales, construcción, manufactura, y sectores en que la actividad económica esté siendo más afectada por confinamiento y restricciones de movilidad.

Además de los impactos por la pandemia, las tormentas y huracanes sufridos en 2020, en particular, las tormentas tropicales Amanda y Cristóbal; y los huracanes, Eta e Iota contribuyeron a la profundización de las brechas de desigualdad e inequidad en la región centroamericana, complejizando la emergencia provocada por la pandemia.

Instrumentos estratégicos

Este panorama, si bien representa una crisis sin precedente, también es una oportunidad para innovar desde nuevas dinámicas sociales transformadoras, que renueven las aspiraciones de la integración social de buscar una región con mayor inclusión, equidad y bienestar.

En este contexto, de cara a avanzar en la construcción de mecanismos que permitan generar condiciones para superar las desigualdades existentes en la región, es conveniente reconocer los esfuerzos que el Consejo de la Integración Social Centroamericana (CIS) con el apoyo de la SISCA, ha venido realizando durante los últimos años promoviendo el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación intersectorial para el seguimiento al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, prestando especial atención a la promoción y mejora de los sistemas de protección social y su vinculación con acciones encaminadas al desarrollo productivo para asegurar la sostenibilidad de las intervenciones sociales. Este compromiso se tradujo en la construcción de la **Agenda Regional Intersectorial sobre Protección Social e Inclusión Productiva con Equidad (ARIPSIP)** -cuyo proceso de aprobación fue un hito al ser el primer instrumento de articulación intersectorial elaborado con la participación de diferentes instancias del Sistema de la Integración Centroamericana- que busca definir campos de trabajo y acciones prioritarias en torno a los cuales se puedan articular acciones intersectoriales hacia el fortalecimiento de la capacidad de los esquemas de protección social e inclusión productiva, de aportar al desarrollo de sistemas económicos más inclusivos, sostenibles y resilientes que generen oportunidades equitativas, de manera que nadie se quede atrás.

Con la aprobación e inicio de la implementación de la ARIPSIP, y el eco encontrado para el reconocimiento del valor agregado de los esfuerzos regionales para potenciar un mayor bienestar, inclusión y equidad en la población; se dio paso para la formulación de la **Política Social Integral Regional del Sistema de la Integración Centroamericana, PSIR-SICA 2020-2040: Integrando mediante la Inclusión Social**, que fue aprobada por el CIS durante la Presidencia Pro Tempore de Nicaragua, en el ejercicio comprendido entre julio y diciembre de 2020.

La PSIR-SICA 2020-2040 se define como una política pública social integral de alcance regional que busca fortalecer la dimensión social de la integración regional y contribuir a aumentar y mejorar el bienestar de todos los habitantes de los países que integran el SICA mediante la promoción del desarrollo social sostenible, que incluye criterios, principios, estrategias, programas y líneas fundamentales de acción enmarcadas en una visión de largo plazo, a partir de las cuales los Estados nacionales y la institucionalidad del sistema de integración abordan problemas sociales de naturaleza pública regional, particularmente la



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

desigualdad en sus diferentes manifestaciones socioeconómicas y espaciales, la pobreza multidimensional, la exclusión social y los impactos adversos asociados al cambio climático, la ocurrencia de fenómenos naturales y económicos adversos, las epidemias y pandemias, que constituyen el núcleo básico de problemas que más afectan a la población de la región.

Este instrumento representa un paso decisivo dado por la región en términos de la construcción de una visión social regional estratégica y de la definición de una ruta concreta de trabajo de largo alcance, que permitirá alcanzar objetivos y metas sociales que juntas coadyuvarán a una mayor inclusión social a través de la reducción de las desigualdades y las brechas sociales, territoriales y de género; complementando y potenciando las acciones, programas y proyectos sociales regionales actualmente en marcha, pero sin perder su visión estratégica de mediano y largo plazo ni su integralidad. En particular, refuerza la Agenda 2030, cuyo cumplimiento está en grave riesgo por los efectos negativos de la pandemia por la COVID-19.

A través del apoyo a la conducción e implementación estratégica de la PSIR-SICA 2020-2040, la SISCA pretende convertirse, mediante en un referente estratégico del proceso de integración social, construyendo las bases para una mayor convergencia de las políticas sociales de los Estados miembros del SICA.

Dado el actual contexto, se vislumbra un escenario de trabajo en clave de la recuperación económica y social, donde es necesario el diseño de mecanismos, no sólo para mitigar los daños sino también para sentar las bases de una recuperación y reconstrucción social sostenible ante la crisis por la COVID-19; reconociendo y abordando los factores que han contribuido a la falta de resiliencia de la región.

En 2020, teniendo como marco de diseño e implementación a la PSIR-SICA 2020-2040, se da paso a la creación del **Plan para la Recuperación, Reconstrucción Social y Resiliencia de Centroamérica y República Dominicana**, con el fin de reforzar, desde lo regional, procesos que faciliten la implementación de acciones, que acompañen y guíen la vuelta gradual a condiciones de la nueva normalidad mediante la atenuación del distanciamiento social, acciones que permitan compensar y/o revertir los efectos sociales y ocupacionales tanto del anterior congelamiento de las actividades productivas como de las medidas de prevención del contagio que seguirán siendo necesarias para defender la salud de la población, y acciones encaminadas a fortalecer y ampliar los sistemas de salud y de protección social en una perspectiva de mediano plazo. El Plan, está integrado por una cartera de perfiles de proyectos, con un horizonte temporal de dos (2) años que articula acciones desde: 1) protección social, 2) empleabilidad y el empleo; y 3) asentamientos informales y desarrollo urbano sostenible.

El Plan representa una estrategia coordinada de recuperación y desarrollo de la resiliencia de la región, considerando que la solidaridad y la coordinación deben constituir la base de un esfuerzo común que requiere recuperarse del daño social y económico resultante de la crisis generada por la pandemia, las tormentas Amanda y Cristóbal y los huracanes ETA y IOTA; y garantizar la resiliencia para el futuro.

En este marco, se impulsa esta planificación estratégica para el período 2021-2024, definiéndose así la identidad institucional de la SISCA (misión, áreas de trabajo y valores) y su horizonte a largo plazo (visión); así como los componentes de su nueva estrategia de trabajo, todo esto, sobre la base de los principales



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

instrumentos estratégicos aprobados con los que cuenta la institución, con especial atención a la PSIR-SICA 2020-2040, y el Plan para la Recuperación, Reconstrucción Social y Resiliencia de Centroamérica y República Dominicana.

5. Apuestas Estratégicas, misión, visión, y valores y principios

Apuesta estratégica del período 2021-2024

Durante el período 2021-2024, la SISCA buscará la creación de mecanismos y herramientas que faciliten la implementación de la Política Social Integral Regional del Sistema de la Integración Centroamericana, PSIR-SICA 2020-2040: Integrando mediante la Inclusión Social y del Plan para la Recuperación, Reconstrucción Social y Resiliencia de Centroamérica y República Dominicana —como primer instrumento de acción inmediata de implementación de la PSIR-SICA—, privilegiando principalmente para ello, procesos de coordinación, intercambio, asesoría mutua entre países; así como la generación de valor agregado al trabajo nacional en materia social, a través del desarrollo de acciones específicas impulsadas en los países, consignadas en proyectos y hojas de ruta formulados en coordinación estrecha con las instancias nacionales de gobierno de los Estados miembros.



MISIÓN

Ser el órgano técnico que impulsa la coordinación de las políticas sociales intersectoriales entre los Estados Miembros del SICA y las instancias de la integración, estableciendo agendas regionales para el abordaje de desafíos comunes del desarrollo sostenible en Centroamérica y República Dominicana.



VISIÓN

Ser un referente estratégico del proceso de integración, construyendo las bases para una mayor convergencia de las políticas sociales de los Estados Miembros del SICA.



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

Valores y principios



Compromiso

Asumimos nuestra responsabilidad en el apoyo al impulso de instrumentos estratégicos que contribuyan a trazar una ruta para el logro del desarrollo sostenible y la integración regional social.



Participación e inclusión

Promoveremos la participación e inclusión de la institucionalidad y de los países en los procesos conjuntos de integración al nivel regional e internacional.



Equidad

Procederemos respetando las particularidades de cada uno de los países miembros y promoviendo la igualdad e inclusión social sin distinción alguna.



Eficiencia

Buscaremos el mejor aprovechamiento de los recursos para el desarrollo de los procesos internos y externos que ayuden a la generación de dinámicas progresivas de convergencia y armonización de las políticas sociales, respetando las normas establecidas y obligaciones bajo las cuales desarrollamos nuestra labor.



Complementariedad

Buscaremos dar valor agregado al trabajo en conjunto para el logro de los objetivos al nivel regional y nacional.



Respeto a los derechos humanos

Desde nuestros instrumentos estratégicos, aseguramos la incorporación del enfoque de derechos humanos en las líneas de acción que los componen y en la agenda que desarrolla la institución.



Trabajo en equipo

Reconocemos la importancia y promoveremos el trabajo en equipo como la base para la creación de estrategias en favor de un mejor desempeño tanto al interior de la institución como en nuestra relación con otras instancias del Sistema y los enlaces técnicos de los países.



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

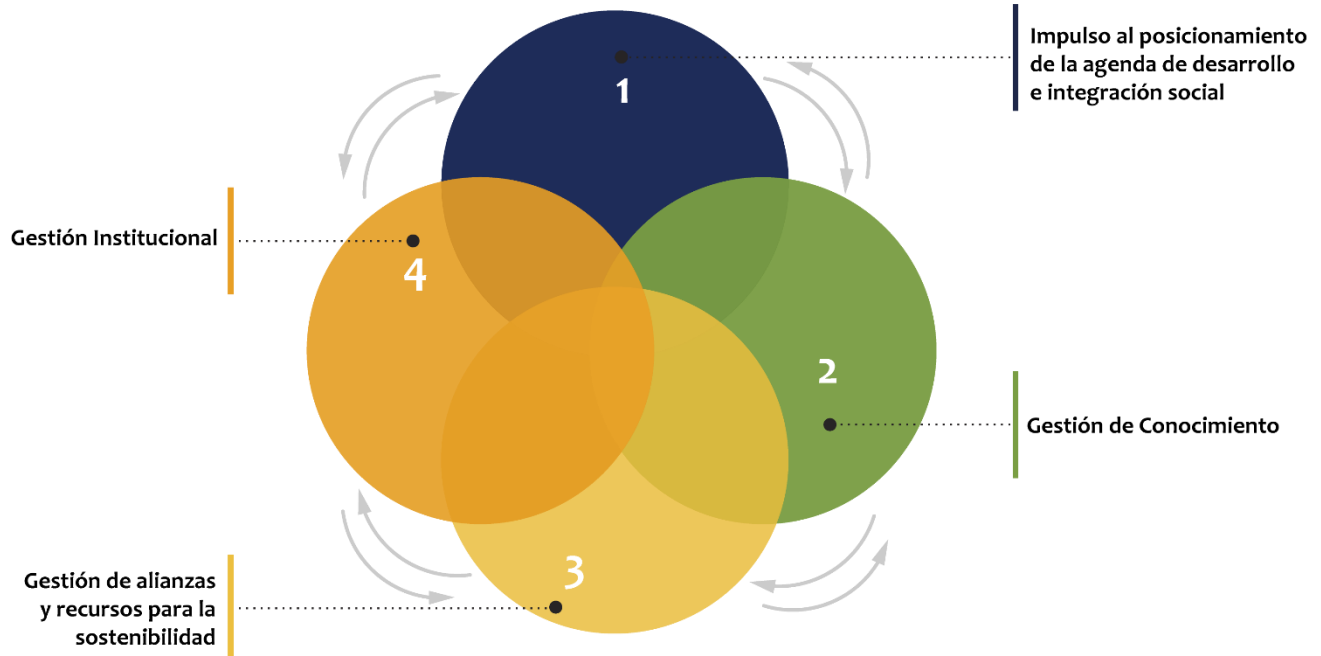
Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

6. Líneas estratégicas (objetivos, metas, actividades e indicadores)

En coherencia con impulsar la coordinación de las políticas sociales intersectoriales entre los Estados Miembros del SICA, lo cual esperamos motivar durante el periodo 2021-2024 a través de la implementación de la PSIR-SICA, se han identificado los objetivos y metas, precisándose también las actividades e indicadores de cumplimiento requeridos para alcanzarlos dividiendo el trabajo en cuatro áreas interrelacionadas:





Secretaría de la Integración Social
Centroamericana
Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

Línea estratégica 1.

Impulso y posicionamiento de la agenda de desarrollo e integración regional social.

Objetivo General: Apoyar a los países a impulsar procesos para el logro del desarrollo y la integración regional social.

<p>OBJETIVO 1. Apoyar el proceso de implementación, monitoreo y seguimiento de la PSIR-SICA y de los otros instrumentos estratégicos relacionados a ella que son liderados por los consejos que atiende la SISCA como Secretaría, así como de las decisiones y mandatos presidenciales vinculados.</p>	
<p>META 1. Apoyar la consecución de un acompañamiento y dirección político-técnico oportuno por parte de los países para el desarrollo de la agenda de integración social, en particular de la implementación de la PSIR-SICA y otros instrumentos estratégicos y mandatos relacionados a ella.</p>	
ACTIVIDADES	INDICADORES
Coordinaciones con la PPT, instancias integrantes de los consejos, cancillerías	Planes de trabajo de PPT elaborados
Aplicación de los protocolos y normativa SICA para la consignación de las decisiones tomadas, su depósito, resguardo y publicación en gaceta oficial	Acuerdos y actas elaborados conforme a normativa Decisiones de Consejos depositadas en SG-SICA Publicación en Gaceta Oficial
Organización y desarrollo de las reuniones de consejos	Protocolos elaborados y ejecutados Acuerdos resoluciones y actas elaborados y depositados en el SICA conforme a protocolos regionales
<p>META 2. Elaborar planes de trabajo y hojas de ruta</p>	
Creación de comités y otras estructuras de coordinación que apoyarán la formulación e implementación de las hojas de ruta	Finalizado el Plan para la Recuperación, Reconstrucción Social y Resiliencia (versión final de los proyectos) Elaborado el PRINAU -SICA
Reuniones de Comités	Reuniones de comités realizadas
Elaboración de planes y hojas de ruta	Elaborados los planes de trabajo de los proyectos que se ejecutan Elaboración de planes nacionales de implementación de la PSIR-SICA



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

META 3. Ejecución de los planes de trabajo y hojas de ruta	
Divulgación de las hojas de ruta y planes	Hojas de ruta y planes divulgados
Coordinaciones, capacitaciones, eventos, asesorías	Coordinaciones, capacitaciones, eventos, asesorías realizadas
Establecimiento de alianzas	Alianzas establecidas
META 4. Apoyar procesos de fortalecimiento de capacidades a través de procesos de reflexión e intercambio entre países	
Identificación y levantamiento de buenas prácticas	Inventario de buenas prácticas actualizado
Organización de procesos de intercambio de experiencias intra y extra regionales	Al menos 8 procesos de intercambio de experiencias
Asesorías mutuas	Al menos 6 procesos de fortalecimiento de capacidades realizados
Jornadas de reflexión y capacitación	Al menos 4 jornadas de reflexión y capacitación realizadas
META 5. Facilitar el desarrollo del mecanismo de seguimiento y monitoreo de la PSIR-SICA	
Establecimiento de enlaces con países para obtención de información	8 enlaces técnicos designados y en coordinación con la SISCA
Elaboración de matrices de seguimiento	Matrices elaboradas para el seguimiento y monitoreo de la PSIR-SICA
Elaboración de informes regionales de seguimiento y monitoreo	2 informes regionales de seguimiento y monitoreo realizados y presentados
META 6. Apoyar el seguimiento y monitoreo de los proyectos ejecutados, los planes de trabajo de los comités y los acuerdos, resoluciones y mandatos del área social	
Elaboración y alimentación de matrices de seguimiento	El 100% de los planes de trabajo y hojas de ruta cuentan con su matriz de seguimiento
Elaboración de informes	Se cuenta con al menos un informe anual de ejecución de cada proyecto



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



OBJETIVO 2. Facilitar procesos de articulación con otros órganos e instancias del SICA con especial atención para aquellos órganos del área social.

META 1. Coordinar acciones con el CONMINTRAB que potencien el logro de las metas de la PSIR-SICA y promover la adopción de las normativas y protocolos del SICA por parte del Consejo

ACTIVIDADES	INDICADORES
Apoyar iniciativas de trabajo del CONMINTRAB alineadas esfuerzos impulsados por el CIS	Al menos 4 iniciativas de trabajo son realizadas con participación del CONMINTRAB
Facilitar el proceso de adopción de la normativa SICA por parte del Consejo	Ministros miembros debidamente acreditados ante el SICA. Decisiones del Consejo consignadas de acuerdo la normativa SICA.
META 2. Apoyar al CODICADER a promover el deporte, educación y actividad física como instrumento de política social	
Reuniones de coordinación con autoridades del CODICADER	Al menos 6 reuniones realizadas
Elaboración del plan de trabajo y apoyo a su implementación	Plan de trabajo elaborado y en ejecución Elaborada al menos una propuesta de proyecto en apoyo a la ejecución del Plan de trabajo de CODICADER.
Participación en reuniones del Consejo y comisión técnica	Participación en reuniones de Consejo y comisión técnica
META 3. Fomentar la articulación de acciones con otras instancias del SICA para el abordaje integral de los temas sociales y el impulso del proceso de integración regional	
Participar en las reuniones de la Comisión de Secretarías Cabeza de Pilar y mantener informado al Subsistema sobre los resultados de las mismas	Participación en el 100% de las reuniones de la Comisión de Secretarías Cabeza de Pilar. Comunicación trasladada a los miembros del subsistema tras celebrare cada reunión
Ejercer la labor de compilación de información y preparación de informes y otros documentos solicitados al Subsistema por la SG-SICA y Comité Ejecutivo	100% de los informes solicitados ha sido presentados cumpliendo formatos y plazos.
Realizar reuniones/procesos, informativos de consulta o coordinación con los miembros del Subsistema Social y con el Comité Técnico Intersectorial del SICA, en favor del impulso de la agenda de integración social	Al menos 2 propuestas de proyectos han sido elaboradas con participación de al menos 2 instancias del SICA Al menos 6 reuniones del Subsistema Social o CTI realizadas



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



	Participación en al menos 2 actividades o eventos intersectoriales por semestre
Apoyados procesos de trabajo que favorecen la intersectorialidad de los temas sociales o contribuyen al impulso del proceso de integración regional promovidos por la SG-SICA u otras instancias del Sistema.	Participación en al menos 6 actividades por año o proceso por año

OBJETIVO 3. Apoyar la divulgación de las prioridades y esfuerzos regionales en otros espacios internacionales	
META 1. Proyectar el trabajo y prioridades regionales en materia social en foros internacionales	
ACTIVIDADES	INDICADORES
Apoyar la formulación de documentos que expresen las prioridades o posiciones comunes de la región	Al menos 2 posiciones comunes difundidas en foros internacionales
Participación en foros internacionales	Participación en al menos 4 foros internacionales

Factores de riesgo

La consecución de las metas y actividades listadas como parte de esta línea estratégica sobre el **Impulso y posicionamiento de la agenda de desarrollo e integración regional social**, se puede ver afectada por diferentes factores de riesgo, desde dos vías:

- A nivel nacional: Obstáculos para establecer un diálogo efectivo con los titulares de las instituciones involucradas; los cambios de gobiernos y/o funcionarios designados por los países para participar en los mecanismos de coordinación; la falta de apropiación del proceso de integración dentro de los equipos gubernamentales; la limitación de recursos y sobrecarga de trabajo en las instituciones nacionales; y las diferencias en las prioridades que dificultan la coordinación del trabajo en torno a prioridades comunes.
- A nivel regional: la articulación estratégica de las diferentes líneas de trabajo puede verse afectada por la presión política que se realice para incluir temas que no han sido identificados como prioritarios en la agenda de la SISCA y la ambigüedad en la aplicación de los actos normativos adoptados en el marco del SICA; la implementación de los instrumentos estratégicos puede verse afectada por la dificultad de acceso a cooperación para el desarrollo, poniendo en riesgo la agenda de integración social.



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

Línea estratégica 2. Gestión de Conocimiento

Objetivo General: Proporcionar información estratégica y confiable sobre los desafíos comunes de la región que oriente los esfuerzos a una mejor toma de decisiones para la promoción de una mayor inclusión, bienestar y equidad.

OBJETIVO 1. Generar análisis regionales y propuestas para la mejora de las políticas públicas.	
META 1. Desarrollar investigaciones regionales, ya sea de manera directa (equipo del OCADES) o indirecta (colaboración en investigaciones externas al OCADES)	
ACTIVIDADES	INDICADORES
Actualizar la agenda de investigación del OCADES en consonancia con la PSIR-SICA y demás instrumentos estratégicos	Agenda del OCADES actualizada
Articular la agenda de investigación del OCADES con la de otras organizaciones internacionales, universidades y otros centros de pensamiento	Investigaciones en conjunto realizadas
Elaborar lógicas de intervención como insumo para la formulación de proyectos	Lógicas de intervención elaboradas
META 2. Poner a disposición de los Consejos y otras instancias del SICA insumos técnicos que aporten al desarrollo de sus agendas	
Presentar hallazgos de investigaciones desarrolladas en temas de interés	Investigaciones desarrolladas Participación en eventos Presentación de hallazgos
Identificar propuestas para nuevas investigaciones, a partir de la demanda de información de los Consejos	Propuesta de nuevas investigaciones Investigaciones iniciadas
Gestionar la participación de expertos en las sesiones de los Consejos y representantes técnicos	Expertos participan en reuniones CIS
Conceptualizar intercambios y asesorías técnicas, foros y talleres de trabajo, entre otros eventos	Documentos generados: intercambios técnicos, asesorías mutuas, entre otros relacionados



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

OBJETIVO 2. Apoyar el proceso de implementación del mecanismo de monitoreo y seguimiento de la PSIR-SICA

META 1. Compilar y sistematizar información insumo para la elaboración de informes regionales de seguimiento y monitoreo

ACTIVIDADES	INDICADORES
Alimentación de bases de datos	Bases de datos actualizadas
Procesamiento y sistematización de información	Información sistematizada
Identificación e ilustración de tendencias	Insumos generados a partir de tendencias

Factores de riesgo

La consecución de las metas y actividades listadas como parte de esta línea estratégica sobre **gestión de conocimiento**, se puede ver afectada por diferentes factores de riesgos. Entre estos se encuentran:

- Dificultades para acceder a fondos de financiamiento para proyectos regionales de investigación; las dificultades para identificar la demanda de información; y las demoras en la aprobación de las publicaciones para su difusión, la elaboración de la corrección de estilo o en la diagramación; dificultad para consolidar el equipo técnico de investigación que conforme el Observatorio Centroamericano de Desarrollo Social (OCADES).



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

Línea estratégica 3.

Gestión de alianzas y recursos para la sostenibilidad

Objetivo General: Favorecer el desarrollo y sostenibilidad del trabajo de apoyo al impulso y coordinación del proceso en favor de la integración social que brinda la SISCA, a través de la captación de recursos financieros y técnicos.

OBJETIVO 1. Fortalecer la estrategia de captación y generación de recursos técnicos y financieros	
META 1. Captación de nuevos recursos de cooperación financiera y técnica que apoyan la implementación de la PSIR-SICA y el soporte de la agenda de integración social	
ACTIVIDADES	INDICADORES
Elaboración de cartera de programas y proyectos	Se cuenta con una cartera de programas proyectos
Coordinar con la Dirección de Cooperación de la SG-SICA para la gestión de cooperación	Al menos un foro de cooperación sobre temas sociales ha sido realizado con apoyo de la Dirección de Cooperación Coordinada con la Dirección de Cooperación la presentación de propuestas del área social en el 100% de foros de cooperación convocados Al menos 2 informes de avance de proyectos son remitidos por año a la dirección de cooperación
Mapear socios y establecer diálogos encaminados a la búsqueda de alianzas	Se cuenta con un mapa de socios Se han establecido al menos 4 alianzas de cooperación técnica Se han concretado convenios para el financiamiento de al menos 5 proyectos
Mantener informadas a las cancillerías sobre las prioridades e iniciativas de proyecto promovidas por los consejos	Representantes de las direcciones de cooperación de las 8 cancillerías de la región conocen la PSIR-SICA y las prioridades de cooperación para su ejecución
Articular esfuerzos con el BCIE para la obtención de financiamiento a proyectos y acciones alineadas a la PSIR-SICA	Apoyadas por el BCIE al menos 3 iniciativas vinculadas a la política social integral
META 2. Consolidar las alianzas con socios de proyectos de cooperación técnica en ejecución	
Reuniones de coordinación con socios y desarrollo de actividades de visibilidad pactadas	Reuniones realizadas



Brindar seguimiento a logros de proyectos Divulgación de actividades y logros	Se ha dado cumplimiento al convenio de ejecución de los proyectos en curso
META 3. Continuar apoyando y promoviendo nuevas alianzas con otras instancias regionales para la prestación de servicios de administración financiera de proyectos que aportan al desarrollo y a la integración de la región	
Continuar las alianzas vigentes	Continuidad en la ejecución de los convenios vigentes
Informar y promover entre las instancias del SICA la disponibilidad de apoyar con la administración de los recursos de los proyectos que ejecutan	Establecidos al menos 2 convenios de colaboración para administración de fondos

OBJETIVO 2. Fortalecer la gestión de recursos técnicos y financieros en fomento de un mayor desarrollo social	
META 1. Lograr el cumplimiento oportuno del pago de la cuota por parte de los países y la recuperación de los saldos pendientes en los casos que aplica	
ACTIVIDADES	INDICADORES
Seguimiento oportuno a los procesos de pago con cada uno de los países incluyendo la clarificación de los canales de pago	Los 8 países de la región se encuentran al día con el pago de su cuota o han establecido un acuerdo de pago
Desarrollar mecanismos de diálogo bilateral entre la SISCA y titulares de las instancias representadas en los consejos favorables para abordar el cumplimiento de los compromisos financieros derivados de la suscripción del TISCA	Número de reuniones y comunicaciones sostenidas en las que se ha abordado el tema
Establecer acuerdos bilaterales sobre el pago de aportaciones	Acuerdos bilaterales de pago establecidos

Factores de riesgo

La consecución de las metas y actividades listadas como parte de esta línea estratégica sobre la **gestión de recursos y sostenibilidad**, se puede ver afectada por diferentes factores de riesgos, desde dos vías:

- A nivel nacional: los cambios de gobiernos y/o funcionarios designados por los países para participar en los mecanismos de intercambio de información y fomento de la cooperación; el interés variable de los países; la situación fiscal de los países a causa de la actual crisis por Covid-19 que puede incidir en la dificultad para los pagos de cuotas, así como la existencia de ambigüedades en los arreglos institucionales gubernamentales que problematicen la identificación clara de un canal de pago.
- A nivel regional: la falta de recursos económicos que puede existir, en tanto, esta genera desincentivos para la coordinación y representa dificultades para consolidar la institución y soportar los procesos necesarios para la búsqueda de fondos y la proyección de una imagen de fortaleza como contraparte institucional; cambios repentinos en el calendario de las convocatorias de cooperación; limitantes para gestionar la aprobación de las propuestas de proyectos en los tiempos



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

necesarios ante los referidos consejos de ministros; la exclusión de los programas o proyectos presentados por la SISCA en la selección de propuestas a financiar por parte de diversos cooperantes; y la dificultad para cumplir con los tiempos necesarios para pasar los distintos filtros establecidos por el mecanismo de gestión de la cooperación internacional del SICA, especialmente cuando se trata de comisiones mixtas, tendencia de los socios a reducir la cooperación hacia la región o canalizarla hacia agendas de trabajo ligadas a otras áreas sin considerar la transversalidad de lo social.

Línea estratégica 4. Gestión institucional

Objetivo General: Desarrollar de manera efectiva y eficaz los procesos institucionales internos que permitan implementar la agenda de trabajo.

OBJETIVO 1. Fortalecer la articulación y coordinación de las áreas de trabajo de la institución	
META 1. Mayor calidad y eficiencia de la comunicación entre las áreas de trabajo de la institución	
ACTIVIDADES	INDICADORES
Desarrollo de reuniones periódicas internas	Reuniones de coordinación realizadas
Utilización de herramientas digitales que agilicen la comunicación	Espacios para comunicación (chat, pizarras de tareas, archivos compartidos y otros espacios) de la plataforma SICA Digital aprovechados
Revisión de protocolos y actualizarlos acorde a las necesidades de la institución	Protocolos actualizados
META 2. Consolidar y ampliar la estructura organizativa de la institución	
Actualizar el organigrama institucional y ampliar la plantilla según las necesidades de implementación de la PSIR y el ingreso de nuevos recursos	Organigrama actualizado
Desarrollar un Descriptor de puestos, que pueda redefinir funciones y roles (más ajustados a las dinámicas laborales y las capacidades del equipo de trabajo)	Personal con términos de referencia actualizados



OBJETIVO 2. Promover la formación y mejora continua del personal para generar mayores dinámicas de crecimiento en el desempeño

META 1. Fortalecer las capacidades técnicas de los miembros de la organización

ACTIVIDADES	INDICADORES
Aprovechar las alianzas con socios para el acceso a programas de formación	Al menos el 80% del personal ha participado en algún proceso de capacitación
Intercambiar prácticas y experiencias con socios y aliados estratégicos	Participación en intercambios técnicos
Desarrollar un esquema de incentivos/estímulos para la capacitación	Puesta en práctica de estímulos
Creación de un área para el manejo y administración de los recursos humanos de la Institución	Área creada y en funcionamiento
Desarrollar procesos retroalimentación de desempeño laboral	Procesos de retroalimentación realizados anualmente

OBJETIVO 3. Construir un clima organizacional satisfactorio y motivacional

META 1. Mejorar el clima laboral institucional que permita potenciar el desarrollo del personal

ACTIVIDADES	INDICADORES
Desarrollar dinámicas participativas y de intercambio que promuevan un mejor trabajo de equipo	Dinámicas desarrolladas
Desarrollar estrategias/herramientas para medir el clima laboral para la mejora continua	Entrevistas individuales, cuestionarios virtuales, preguntas cerradas, grupos de debate

OBJETIVO 4. Fortalecer la imagen y proyección institucional de la SISCA ante diferentes actores: gobiernos, socios de la cooperación, población en general, etc.

META 1. Consolidar el reconocimiento por parte de los socios de la SISCA como un referente en la integración centroamericana

ACTIVIDADES	INDICADORES
Elaborar un Plan de comunicación estratégica institucional que adapte la Comunicación Externa e Imagen Institucional a los nuevos retos globales	Plan de comunicación estratégica institucional elaborado e implementado
Aprovechar nuevas plataformas digitales, activarlas y mantenerlas actualizadas	Posicionamiento de los temas prioritarios de la SISCA en los diferentes espacios Campañas de promoción
Asegurar la aplicación de los manuales de comunicación estratégica a nivel interno y externo	Aplicación de logotipos actualizados y uso correcto de lineamientos visuales



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

Potenciar la difusión de contenidos en gestión de conocimiento, en apoyo al OCADES	Campañas de difusión del OCADES y actualización de información en página web
Posicionar en medios regionales los temas prioritarios de integración social regional	Publicaciones en medios regionales (comunicados de prensa, artículos de opinión, infografías)
Elaborar un mapeo de canales de comunicación que apoyen la comunicación interna en la institución	Canales de comunicación establecidos e identificados por el equipo de trabajo
META 2. Consolidar las redes de comunicadores de los Consejos	
Definición de lineamientos comunicacionales con referentes de los Consejos	Referentes actualizados y herramientas de comunicación multidireccional
Establecer una agenda de trabajo mediática que brinde seguimiento a las prioridades de la Presidencia Pro Tempore de cada Consejo	Viralización de contenidos por Consejo
META 3. Conformar y solidificar el sistema de comunicación a nivel regional y regional-nacional a través de la Red de Comunicadores del eje social de los ODS	
Potenciar la difusión de contenidos con la Red de Comunicadores del SICA.	Contenidos compartidos en la red
Fortalecer los vínculos y coordinar acciones conjuntas con la Red de Comunicadores del Subsistema Social del SICA	Campañas conjuntas desarrolladas y apoyo de las instancias en la vital Captación de nuevos recursos de cooperación financiera y técnica que apoyan la implementación de la PSIR-SICA y el soporte de la agenda de integración socialización de contenidos

OBJETIVO 5. Promover prácticas de acceso a la información y transparencia institucional

META 1. Consolidar nuevas y mejores prácticas de acceso a la información y transparencia institucional

ACTIVIDADES	INDICADORES
Difundir informes ejecución de programas y proyectos a cooperantes y Consejos de Ministros	Totalidad de informes de ejecución difundidos
Participar activamente en los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas promovidos por la SG-SICA	Asistencia permanente a reuniones
META 2. Consolidar una estrategia de comunicaciones como parte de la rendición de cuentas institucional	
Visibilizar la sección transparencia del portal web	Actualización y difusión de portal web
Determinar lineamientos comunicacionales en la difusión de contenidos correspondientes a la rendición de cuentas	Herramientas de comunicación elaboradas (memoria de labores, informes de gestión, newsletter, hojitas informativas, campañas de difusión, cobertura de eventos)



Secretaría de la Integración Social
Centroamericana

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

OBJETIVO 6. Desarrollar de manera eficaz y eficiente los procesos administrativos financieros vinculados la agenda de trabajo institucional

META 1. Lograr, de manera oportuna y de acuerdo con manuales y procedimientos establecidos, la efectiva gestión de los recursos financieros necesarios para el apoyo a la agenda de desarrollo e integración social

ACTIVIDADES	INDICADORES
Utilización del SIAF de forma eficaz	SIAF actualizado y generando reportes oportunos
Cumplir en tiempo y forma con los procesos asociados a los convenios de administración de recursos financieros de otras instancias y proyectos	Pagos efectuados a tiempo
Innovar en procesos que faciliten la reducción del tiempo para la gestión financiera y brinden eficiencia a los procesos	Requisiciones atendidas a tiempo
Brindar la información necesaria para el desarrollo de auditorías	Nuevos mecanismos para una mayor eficiencia implementados
	Información solicitada por auditorías completa
	Informes de auditorías con resultados favorables
Preparar los estados de cuenta relativos al pago de membresía por parte de los países	Estados de cuenta de pago de membresía de países actualizados
Apoyo al proceso de presupuestación de proyectos, eventos y actividades a desarrollar	Presupuestos generados

Factores de riesgo

La consecución de las metas y actividades listadas como parte de esta línea estratégica sobre **gestión institucional** pueden verse afectadas por diferentes factores de riesgo:

- Variables externas que inciden en la manera en cómo los públicos perciben los mensajes comunicados por la SISCA y hacen que al final, no se logre visibilizar a la SISCA con el objetivo deseado; existencia de factores que impidan la implementación de un cambio efectivo en el posicionamiento de la SISCA como un referente integracionista; la articulación organizacional a nivel interna puede verse limitada por la coyuntura actual y la sobrecarga de trabajo; la consolidación y fortalecimiento del equipo de trabajo guarda relación directa con la disponibilidad de proyectos de cooperación y del pago de cuotas por parte de los países miembros.



**Secretaría de la Integración Social
Centroamericana**

Por una región SICA con inclusión, bienestar y equidad



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana