



Reunión del Consejo Directivo  
(Jujuy, Argentina, febrero 16 a 19 del 2004)

## MEMORIA ANUAL 2003

### Tercera Parte

## ACTIVIDADES REGIONALES DE CONDESAN DURANTE EL 2003

La tercera parte de la Memoria CONDESAN 2003 está conformada por una síntesis de los diversos proyectos, financiados y en vías de financiación, realizados a lo largo del año a nivel regional. El común denominador de todos ellos es el enfoque temático más que geográfico, si bien todos ellos incluyen más de un sitio piloto.

Esta parte de la memoria está dividida en cuatro partes: 1) El Proyecto Páramo Andino; 2) el Proyecto (Water & Food Challenge Program); 3) el Proyecto Cuencas Andinas; y 4) el Proyecto Visión Andina del Agua. Las iniciativas regionales embronarias han sido previamente detalladas en el informe de la Unidad de Coordinación (ver Memoria Primera Parte, punto 1.5).

### 3.1. EL PROYECTO PARAMO ANDINO, *por Robert Hofstede*

El proyecto Páramo Andino, formalmente titulado “*Conservación de la biodiversidad y uso sostenible de los páramos del norte y centro de los Andes*” fue aprobado oficialmente por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) en enero del 2003, después de un periodo de gestión de casi 3 años. Sin embargo, arrancó oficialmente el 1 de agosto del 2003 sobre la base del contrato entre el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y CONDESAN (**REG 007/2002**).

Esta fase de diseño del proyecto (PDF-B) dura hasta diciembre del 2004, y luego se espera poder empezar con la fase de ejecución (full size) de cinco años. En julio del 2003, el comité directivo del Proyecto, que consiste del coordinador de CONDESAN (presidente del directorio) y representantes de cada agencia ejecutora (Instituto de Ciencias Ecológicas y Ambientales de la Universidad de los Andes de Mérida (Venezuela), el Instituto Alexander von Humboldt de Colombia, EcoCiencia del Ecuador y el Instituto de Montaña de Perú, más las agencias internacionales (la Universidad de Wisconsin y la Universidad de Amsterdam) y de las dos

agencias de implementación (PNUMA y BID), se reunió en el Parque Nacional Cotopaxi en Ecuador para discutir el plan de trabajo y la puesta en marcha del Proyecto.

En esta reunión también participó el comité coordinador del Proyecto, constituido por las personas designadas por las instituciones para ejecutar el proyecto durante esta fase. Consiste de una persona de cada agencia, más el coordinador adjunto de CONDESAN y el gerente del Proyecto y su asistente (ambos contratados por CONDESAN). La Unidad Central de Coordinación del Proyecto funciona en las oficinas de CIP en Quito, en Santa Catalina.

En los primeros meses de ejecución, el comité de coordinación elaboró los protocolos de ejecución de los 7 componentes del proyecto, seleccionó sitios de trabajo, estableció alianzas con organizaciones e instituciones nacionales y locales y contrató una serie de consultores para ejecutar diferentes análisis y preparar propuestas parciales. A nivel de Coordinación Internacional, CONDESAN ha presentado el proyecto a la CAN y a todos los puntos focales GEF en los cuatro países. Además se mantuvo una comunicación continua con BID y PNUMA. Dentro del ámbito de CONDESAN, mucha atención se ha puesto en la complementariedad y la cooperación entre este proyecto y las demás iniciativas CONDESAN (proyectos regionales y sitios).

Los siete documentos generados durante el 2003 son: la Memoria de la Reunión de Tambopaxi (REG xxx-2003), el Informe anual 2003 (REG xxx-2003), el Protocolo de Intervenciones (REG xxx-2003), el Protocolo Regional para el componente educación (REG xxx-2003), el Protocolo Regional para Análisis de Políticas (REG xxx-2003), el Protocolo para la Selección de sitios (REG xxx-2003), y los términos de referencia para Terminos de Referencia Catálogo de Mejores Prácticas (REG xxx-2003).

### 3.2. PAGOS POR SERVICIOS AMBIENTALES COMO UN MECANISMO PARA PROMOVER EL DESARROLLO RURAL EN LAS CUENCAS, *por Ruben Darío Estrada*

#### **Resumen ejecutivo**

Durante el 2003, el objetivo de este componente fue concentrarnos en la socialización del esquema de uso de las externalidades ambientales como mecanismo para generar nuevas dinámicas de desarrollo en sitios marginales. Esto implicaba: 1) Dar a conocer el enfoque en los foros latinoamericano y en especial en la zona andina; 2) Estimular la obtención de la información mínima necesaria para caracterizar las cuencas andinas de los sitios pilotos de CONDESAN y GTZ; 3) Apoyar a los socios de CONDESAN y GTZ para que internalicen los cambios que hay que realizar en los análisis de priorización de inversiones; 4) Fortalecer la coordinación regional posicionando las cuencas de los Andes como cuenca principal en el WFCP; y 5) Ampliar la masa crítica de investigadores y estimular el análisis ecorregional apoyando la presentación de propuestas al WFCP y liderando la propuesta **No 132 “Pago por servicios ambientales como mecanismo para promover el desarrollo rural en las cuencas altas de los tropicos”** (REG xxx-2003).

Considero que los avances han sido satisfactorios en las cinco áreas mencionados, pues reconozco que son temas muy complejos y los aportes de CONDESAN deben ser considerados como un primer esfuerzo que requiere un trabajo continuado en los próximos 10 años. La acogida que ha tenido estos temas es muy superior a la capacidad que tiene CONDESAN para responder a las solicitudes de apoyo y en especial si quiere comprometerse a liderar procesos que, sobre estos temas, han comenzado a gestarse en sitios pilotos. La dinámica de estos procesos y la priorización que hicieron los socios de CONDESAN en la reunión de Pachacamac (enero 2004) de temas como análisis de cuenca, externalidades ambientales como mecanismos de desarrollo y visión andina del agua, implican una mayor discusión de la estructura, función y recursos que se deben asignar, en CONDESAN, a este tema, en los próximos 3 años.

Los resultados específicos en cada uno de los temas se detallan a continuación,

### **3.2.1. Dar a conocer el enfoque en los foros latinoamericano y en especial en la zona andina**

CONDESAN ha sido invitado a exponer su punto de vista sobre el tema en varios foros internacionales. Los comentarios han sido siempre muy positivos y es uno de los pocos enfoques que relaciona la inversión rural, el manejo ambiental y la generación de empleo. Las ponencias presentadas a continuación muestran el gran interés que esta despertando este enfoque en las organizaciones de Latinoamérica.

- Estrada, R.D., Quintero, M., Pernet, X. & Giron, E. 2003. “Estimación de impacto de desastres causados por heladas y sequías en los sistemas productivos y en las externalidades ambientales de las cuencas andinas”. SEMINARIO TALLER “REVISIÓN Y VALORACIÓN DE EXPERIENCIAS EN ANÁLISIS DE RIESGO” Piura - Perú, 3 a 5 de junio 2003.
- Estrada, R.D. y Quintero, M. 2003. Propuesta metodológica para el análisis de cuenca: Una alternativa para corregir las deficiencias detectadas en la implementación de pago por servicios ambientales. Congreso Latinoamericano de Cuencas Andinas. Septiembre 2003. Arequipa, Perú.
- Estrada, R.D. y Quintero, M. 2003. La disponibilidad de agua en el futuro y su relación con la generación de una nueva dinámica rural. XXVIII Congreso de Industriales del Arroz. 3 al 5 de septiembre de 2003. Cali, Colombia.
- Estrada, R.D. y Quintero, M. 2003. El agua: elemento fundamental para generar una nueva dinámica de desarrollo rural. Seminario Internacional El Mundo Rural. Transformaciones y perspectivas a la luz de la nueva ruralidad. Pontificia Universidad Javeriana. CLACSO. Bogotá octubre 15 al 17 de 2003.
- Estrada, R.D., Quintero, M., Pernet, X. y Girón, E. 2003. Valoración de las externalidades ambientales: metodología implementada por CONDESAN en cuencas andinas. Congreso Internacional de ACODAL . Cali 27-29 de octubre.

- Estrada.R.D. 2003. Incorporación de la depreciación de los recursos naturales en las cuentas nacionales. Una primera aproximación basada en los análisis por unidad de respuesta hidrológica. Conferencia magistral. Congreso Latinoamericano de Cuencas Andinas. Arequipa, Perú.

A pesar de reconocer las limitaciones que tenemos en los análisis, considero que CONDESAN es una de las instituciones más avanzada sobre el tema. En los demás países latianamericanos se han presentado progresos muy limitados. En el Congreso Latinoamericano de Cuencas, uno de los principales temas era el pago por servicios ambientales. En las discusiones de trabajo se pudo apreciar el liderazgo de CONDESAN en el modelo conceptual, la cuantificación de las externalidades y en el diseño de una estructura funcional que permite pasar más fácilmente de la cuantificación a la inversión a través del fondo de alianzas estratégicas.

En los centros internacionales del CGIAR y sus socios este es un tema nuevo. En las prioridades de las cuencas del WFCP sólo las cuencas andinas consideraron el análisis de externalidades y esto se ve a su vez reflejado en las propuestas de investigación: de las 100 propuestas que pasaron la primera ronda de evaluación, sólo la propuesta No 132 consideró el tema explícitamente (potencial, cuantificación, generación de alianzas de inversión, impacto).

Los proyectos de la GTZ han priorizado los temas de externalidades ambientales y el impacto de desastres, como los de mayor impacto en la pobreza, y han propuesto que todos los proyectos de desarrollo incorporen estas dos dimensiones en los análisis. Están en una primera etapa que requiere mucho esfuerzo los próximos años.

### **3.2.2. Estimular la obtención de la información mínima necesaria para caracterizar las cuencas andinas de los sitios pilotos de CONDESAN y GTZ**

Como se había mencionado anteriormente, uno de los retos más importantes de CONDESAN es la generación de información que permita hacer análisis ecorregional. Con las propuestas de investigación que el componente de análisis de políticas ha presentado a los sitios pilotos y a la GTZ se podrían hacer los siguientes análisis ecorregionales: balances hídricos- disponibilidad de agua, potencial de la externalidades para producir cambios en el desarrollo, cambios en el uso de la tierra y en los niveles de ingreso que se generarían por la aplicación de los tratados de libre comercio y el impacto de los desastres en los niveles de ingreso de los productores pobres.

Para hacer los análisis ecorregionales se requiere una base mínima de información básica que se pueda compartir entre los socios. Estamos convencidos que estos análisis no se pueden realizar con base en los resultados finales de investigación que actualmente comparten los proyectos. Este intercambio de información es uno de los principales limitantes y sólo podemos reducir estos costos de transacción si entre todos los sitios ( CONDESAN y GTZ) ayudamos a construir una base de información mínima que permita hacer estas comparaciones e integraciones. Sin esta información básica compartida, el Comité Técnico no podría funcionar.

El proyecto cuencas andinas ha dado los recursos para ir construyendo esta base de información y el mecanismo de apoyo para que los análisis cumplan con un nivel de uniformidad científica

mínima. En el informe de Alonso Moreno se presentan los avances al respecto (siguiente punto de esta parte de la memoria).

### **3.2.3. Apoyar a los socios de CONDESAN y GTZ para que internalicen los cambios que hay que realizar en los análisis de priorización de inversiones.**

Concretar la inversión en alianzas estratégicas con los recursos aportados por el proyecto Cuencas Andinas ha sido el mejor mecanismo para inducir los cambios que se requieren en la priorización y los análisis. Las primeras propuestas para cofinanciación fueron rechazadas y sólo a través de un diálogo permanente se ha logrado que cada proyecto diseñe sus proyectos basados en externalidades ambientales, cuantifique la magnitud posible para que esta inversión no sean subsidios sino traspasos de recursos entre sectores, integren aportes de diferentes instituciones y cuantifiquen la retribución basados en la producción y no en los préstamos.

Faltan muchos esfuerzos para que el sistema sea funcional, pero ha comenzado a gestarse una nueva dinámica de hacer inversión pública basado principalmente en externalidades. Los casos de Fuquene y La Miel han solicitado un apoyo permanente para orientar inversiones considerables. (ver siguiente informe de Alonso Moreno).

### **3.2.4. Fortalecer la coordinación regional posicionando las cuencas de los Andes como cuenca principal en el WFCP**

El grupo coordinador de cuencas de los Andes logró posicionarla, en sólo 6 meses, como una cuenca principal del WFCP. Creo que este es un reconocimiento al trabajo de cuencas en CONDESAN que le permitió mostrar que su estructura, función, enfoque, prioridades e información es una de las mas completas en los análisis de cuencas. Toda esta información se puede ver en la pagina web [www.waterforfood.org](http://www.waterforfood.org) en el WFCP para ampliar la masa crítica de investigadores (especialmente la de los centros de investigación del CGIAR) que participen en la en los análisis de cuencas, el uso de externalidades y el fondo empresarial CONDESAN como mecanismos para priorizar inversiones rural.

Un punto importante de todo el proceso es la creación de base de información que permita hacer análisis ecorregional sobre balances hídricos-disponibilidad de agua, potencial de la externalidades para producir cambios en el desarrollo, cambios en el uso de la tierra que se generarían por los tratados de libre comercio y su impacto en pobreza y el impacto de los desastres en los niveles de ingreso de los productores pobres.

### **3.2.5. Ampliar la masa crítica de investigadores y estimular el análisis ecorregional apoyando la presentación de propuestas al WFCP y liderando la propuesta No 132 “Pago por servicios ambientales como mecanismo para promover el desarrollo rural en las cuencas altas de los trópicos”**

Al WFCP se presentaron aproximadamente 340 propuestas de las cuales 100 fueron aprobadas en primera instancia. De estas se aprobaron en forma definitiva 50 y se les dio financiación sólo a 20. CONDESAN prestó el apoyo y/o se les dio la información necesaria a 23 propuestas. De

estas 8 pasaron la primera etapa de evaluación y 4 fueron aprobadas entre las 50 finalistas. De estas sólo 1 recibió financiación.

El área de análisis de política era consciente que ninguna de las propuestas presentadas cumplía con los requisitos necesarios (masa crítica de investigadores, incorporación de los investigadores de los centros internacionales, información básica generada y compartida por todos los sitios pilotos, recursos de inversión necesarios para obligar a los sitios pilotos a modificar los análisis, formación de alianzas para concretar inversiones que sirvan como estudios de caso, que puedan ser evaluados en el mediano plazo), para potenciar las externalidades como mecanismo de desarrollo y hacer análisis ecorregional. Para tal fin la alianza conformada por Cuencas andinas, CIP-CIAT, CENICAFE, RIMISP, Ambiotek y DISS, Rismisp presento una propuesta de 5.5 mill. de USD que solicitaba del WFCP 1.9 mill. La propuesta y toda la información pertinente se puede ver en la página web. [www.waterforfood.org](http://www.waterforfood.org)

La propuesta fue incluida entre las 20 financiadas, pero sólo con un aporte de 460.000 usd. Esta plata vino de un solo donante que asigno fondos restringidos. El WFCP informó que comercializará estas propuestas entre otros donantes para conseguir más recursos, pero creemos que los fondos son muy restringidos y se progresará muy poco en obtener esta financiación. Esto modifica sustancialmente la propuesta presentada y debe ser reestructura para utilizar eficientemente los fondos asignados.

El principal impacto se presentará en la conformación de la masa crítica de investigadores y en especial en la incorporación de los investigadores de los centros internacionales, los análisis ecorregionales y la inversión en alianzas estratégicas. En la presentación ante el Consejo Directivo se harán propuestas para corregir estos limitantes.

### 3.3. EL PROYECTO “USO SOSTENIBLE DE LA TIERRA EN CUENCAS HIDROGRÁFICAS DE LOS ANDES” (GTZ), *por Alonso Moreno*

El Proyecto inició sus labores en el mes de julio de 2003 y ha logrado avanzar en los siguientes puntos:

#### **3.3.1 Afinamiento de la estrategia de intervención:**

El Proyecto ha logrado consolidar su concepto estratégico, basado en la planificación acordada entre las instituciones cooperantes. Este consiste en forma resumida en:

- Análisis integral de cada cuenca (biofísico, socioeconómico, institucional, político-cultural e histórico). Del análisis salen como productos: Potencialidades, conflictos, externalidades ambientales. Los análisis se realizan con metodologías participativas y utilización de información secundaria disponible.
- Valoración de las externalidades, priorización de actores y acciones y sitios de intervención.
- Decisión sobre metodologías de intervenir en la Cuenca, Subcuenca o Microcuenca: Planes de ordenamiento territorial a escala municipal, planes de desarrollo municipal,

planes de co-inversión. Cualquiera de estos planes termina en la formulación de uno o varios proyectos.

- Co-inversión del Proyecto. El Proyecto apoya, mediante procesos de co-inversión, la ejecución de alguno de los proyectos priorizados en los sitios de intervención. El modelo de co-inversión es el seguido por CONDESAN: Un tercio el grupo destinatario, Un tercio el Proyecto y un tercio un tercero, preferiblemente un comerciante o procesador que se vincule al Proyecto demostrativo; pero eventualmente puede ser una ONG o un Municipio.
- Diálogo entre los actores principales identificados en los diagnósticos para favorecer la creación y recreación de reglas del juego más eficientes y efectivas para la región.
- Sistematización y difusión de experiencias entre los actores de las cuencas de intervención, pero ampliada a todos los sitios de CONDESAN y otros Proyectos u Organizaciones con interés. Herramientas básicas son los talleres para intercambio de experiencias, el boletín y página web del Proyecto y las pasantías de líderes campesinos y técnicos.
- Procesos de capacitación presencial y semipresencial a técnicos y profesionales.
- Alianzas estratégicas, con el propósito concreto de potenciar los recursos y asegurar la sostenibilidad de las acciones.

### **3.3.2 Organización**

- El Proyecto ha organizado su oficina en CONDESAN, definido los aspectos administrativos con el CIP, y ha establecido todos los contactos con los diferentes aliados en Colombia, Ecuador y Perú.
- En la actualidad se está definiendo con los diferentes aliados en cada cuenca el nombramiento de una persona responsable de la cooperación y de las acciones con el Proyecto. Están definidas las personas en las cuencas de La Miel, Piura, Alto Mayo y Fúquene. Faltan aun por definir los coordinadores en Jequetepeque, Ambato, Arequipa y Carchi. En la Cuenca “Afluentes del Cauca” en Colombia no se han iniciado actividades por la situación de orden público existente.

### **3.3.3 Avances**

- En el componente de análisis y valoración de externalidades se ha logrado:
  - a) Mejorar los equipos de procesamiento y la capacitación del personal encargado en CIAT, mediante la adquisición de nuevos equipos y el mejoramiento de la cooperación con otras unidades de CIAT.
  - b) Organizar mejor las bases de datos existentes y detectar la información faltante para adelantar el análisis biofísico y la aplicación del modelo SWAT en todas las cuencas de intervención.
  - c) Concluir el análisis de la cuenca de la Miel.

- d) Avanzar en más o menos en un 50% en el análisis de las cuencas: Arequipa, Alto Mayo, Fuquene, Piura.
- e) Un 25% en la cuenca del Jequetepeque.
- f) No se ha avanzado en Ambato y Afluentes del Cauca.
- g) En la Cuenca del Río El Angel no se ha actuado en este componente, por considerar que desde antes de iniciar el Proyecto ya se tenía realizado el análisis.
- Componente de estrategias de intervención. Se ha logrado:
  - a) Apoyar el proceso de ordenamiento territorial del municipio de Pampacolca en Arequipa e iniciar acciones en Piura y Alto Mayo, para definir os municipios.
  - b) Se han desarrollado co-inversiones en las cuencas de Arequipa (“Plantación de 10 has. de tara” con Asociación de productores y municipio de Tagre) en la Miel (“Protección ambiental de microcuencas abastecedoras de acueductos” con usuarios y CORPOCALDAS; “Desarrollo de invernaderos para frutas y legumbres promisorias con la Federación de Cafeteros). En proceso están algunas ideas de la Cuenca del Jequetepeque, de Fúquene, del Río Angel y otras de la Cuenca de la Miel.
- Componente diálogo político. No se han iniciado las actividades en este rubro
- En el componente Sistematización y difusión de experiencias se ha logrado:
  - a) Se ha organizado con REDCAPA la plataforma virtual para el Proyecto Cuencas Andinas. Dentro de ella, se ha dado inicio a dos grupos de interes: Ordenamiento Territorial y Análisis Institucional, los cuales han resultado de las actividades de capacitación en estos campos. La experiencia de participación de los inscritos es pobre y estamos revisando la manera de dinamizarla.
  - b) Esta en diseño el boletín y la pagina web del Proyecto y debe comenzar a circular en el mes de marzo. Elementos fundamentales de las dos publicaciones será la difusión de experiencias del Proyecto, de CONDESAN y REDCAPA, difusión de calendario de eventos sobre Cuencas y Manejo del Agua y bibliografía actualizada sobre el tema. Estas acciones se coordinarán con INFOANDINA.
- Componente de Capacitación:
  - a) Se han realizado cuatro cursos para profesionales de los proyectos asociados en las cuencas: Dos de Ordenamiento Territorial (aproximadamente 60 participantes), Definición de líneas de pobreza (20 participantes) y Diagnóstico Rural Participativo y Juegos Económicos en las Cuencas (27 participantes).
  - b) Curso sobre diseño y manejo curricular a distancia para docentes universitarios y de institutos superiores intermedios (20 participantes).



- b) Se adelanta en la actualidad el diseño para un programa semipresencial de “Técnicos para el manejo de recursos naturales, con énfasis en Manejo de Cuencas de los países Andinos”.
- d) Curso para periodistas peruanos sobre “Manejo de Cuencas y Desarrollo Rural” (23 asistentes)
- En el componente Alianzas estratégicas y articulaciones con socios de CONDESAN, se ha logrado:
  - a) Convenio con el Proyecto “Gestión Social del Agua y el Ambiente en Cuencas” para la realización de acciones conjuntas en las Cuencas de Jequetepeque y Piura
  - b) Convenio con la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca en Colombia para las acciones en la Cuenca de la Laguna de Fúquene.
  - c) Acuerdos con los socios de CONDESAN para cumplir con acciones concretas de apoyo mutuo a la consecución de los objetivos comunes entre Proyectos (Páramos, Pro-poor, Challenge Program) o a participación de todos los socios en la difusión de experiencias y en la participación en los programas de capacitación que ofrezca el Proyecto.
  - d) El AP del Proyecto funge como líder responsable y ha participado activamente en la negociación de la propuesta sobre “Pago por servicios ambientales” No. 132 dentro del fondo concursable para investigación del Challenge Programm on food and water. Se logró un financiamiento de aproximadamente US\$ 460.000 para los próximos 3 años.
  - e) Se ha comenzado un intercambio activo con las diferentes Unidades del CIP para examinar formas de cooperación. Los primeros resultados se han dado con la Unidad de Recursos Naturales, con la cual se adelanta la ejecución de un curso para profesionales del Proyecto y se estudia la posibilidad de acciones concretas en investigación de siembra directa y uso de instrumentos y métodos que ha desarrollado la Unidad.
  - f) Se trabaja en estrecha cooperación con los Programas de Desarrollo Rural Sostenible de la GTZ en Perú y los Programas de GTZ en Recursos Naturales de Ecuador y Colombia.
  - g) Junto con la Unidad de Coordinación se coopera en la creación de un Centro para la Lucha contra la Desertificación en la Región Andina. El Centro es impulsado por el INRENA del Perú y busca mejorar la implementación de la Convención de Lucha contra la Desertificación en la Región Andina.

### **3.3.4 Conclusiones sobre el desarrollo del Proyecto Cuencas Andinas**

- a) El concepto del Proyecto tiene una alta aceptación por los destinatarios y los aliados y ha despertado interés en distintos foros académicos y políticos donde se ha presentado.

Podemos asegurar que estamos en un camino correcto para contribuir al desarrollo rural de la Región.

- b) El concepto es integral, pero complejo y ambicioso para el tiempo disponible, además cada cuenca es un caso distinto y muestra condiciones diferentes de desarrollo. Esto obliga a monitorear detalladamente los avances, flexibilizar la planificación y hacer los ajustes necesarios para lograr acuerdos. La orientación fundamental es cómo lograr impactos sostenibles.
- c) Existen barreras para llevar a cabo los análisis biofísicos y la aplicación del modelo SWAT por las dificultades existentes en los países de acceso a la información. Esta situación demanda pensar en mejores estrategias de negociación en cada país o en una adecuación de la forma de llevar a cabo los análisis, para que estos sean sostenibles y replicables.
- d) A pesar de la buena voluntad de cooperación expresado por todos los involucrados y por los socios de CONDESAN y REDCAPA, aún hay brechas entre el discurso y la práctica que exigen intensificación de la comunicación, capacidad de negociación en los procesos de planificación y ejecución para lograr identificar finalmente los objetivos comunes factibles de alcanzar.
- e) La estructura de CONDESAN ofrece muchas posibilidades para el desarrollo y ampliación de las acciones del proyecto. La preocupación de la Unidad de Coordinación por apoyar y facilitar las articulaciones es digna de resaltar en este informe.