



## **Comité Ejecutivo**

*IICA/CE/Doc.441(04)*  
*Original: Español*  
*22 y 23 de julio de 2004*

### **Informe de la Reunión 2004 de la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales**

**San José, Costa Rica**

## CONTENIDO

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>II. DESARROLLO DE LA REUNIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>2.1. Presentación del Director General.....</b>	<b>3</b>
<b>2.2. Modernización de la gestión de los recursos humanos del Instituto.....</b>	<b>3</b>
<b>2.3. Discusión y recomendaciones en relación con las propuestas para la modernización del sistema de administración del personal del instituto.....</b>	<b>5</b>
<b>2.4. Situación de las Finanzas del IICA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.5. Situación actual de la recaudación de cuotas de los Estados Miembros.....</b>	<b>8</b>
<b>2.6. Discusión en torno a la situación financiera del Instituto.....</b>	<b>10</b>
<b>III. OTROS ASUNTOS.....</b>	<b>12</b>
<b>3.1. Modificaciones al Artículo 73 del Reglamento de la Dirección General.....</b>	<b>12</b>
<b>3.2. Programa de Profesionales Jóvenes.....</b>	<b>13</b>
<b>3.3. Política sobre Información Técnica y el Nuevo Portal Web del Instituto.....</b>	<b>13</b>
<b>3.4. Avances en el Fortalecimiento de los Mecanismos de Información para la Gestión.....</b>	<b>14</b>
<b>IV. El IICA del futuro: Exposición del Director General.....</b>	<b>15</b>
 <b>ANEXO No. 1.....</b>	 <b>18</b>
<b><i>PROGRAMA DE LA REUNIÓN.....</i></b>	<b>18</b>
 <b>ANEXO No. 2.....</b>	 <b>20</b>
<b><i>LISTA DE PARTICIPANTES.....</i></b>	<b>20</b>
 <b>ANEXO No. 3.....</b>	 <b>22</b>
<b><i>FUNCIONARIOS IICA – IICA STAFF.....</i></b>	<b>22</b>

## I. INTRODUCCIÓN

Los integrantes de la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales reunidos en la Sede Central del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura IICA los días 25 y 26 de mayo de 2004, presentan al Director General este informe que resume los asuntos tratados y las recomendaciones sobre los puntos de la Agenda.

## II. DESARROLLO DE LA REUNIÓN

### 2.1. Presentación del Director General

El Director General en su exposición destacó los logros obtenidos por el Instituto en los últimos dos años. Después de mencionar los objetivos del Plan de Mediano Plazo 2002-2006, el Director General se refirió a: (i) Avances y logros en la reestructuración de la organización y el funcionamiento de la Dirección General; (ii) Las nuevas políticas de información y comunicaciones y el fortalecimiento de los vínculos con los Estados Miembros; (iii) El apoyo del IICA a sus Estados Miembros en el marco del proceso de Cumbres de las Américas y, (iv) El fortalecimiento y modernización del apoyo a la gestión de los Órganos de Gobierno del Instituto (Junta Interamericana de Agricultura y Comité Ejecutivo).

También se refirió a: (i) los logros en el desarrollo de mecanismos regionales para apoyar los procesos de integración; (ii) los principales avances y resultados de la cooperación técnica en áreas estratégicas: (a) Comercio y Agronegocios; (b) Sanidad Agropecuaria; (c) Tecnología e Innovación; (d) Desarrollo Rural Sostenible; (e) Capacitación y Educación e, (f) Información y Comunicaciones.

Finalizó su presentación destacando dos retos principales e inmediatos para el Instituto:

- La fragilidad de la estructura financiera del IICA
- Su limitada capacidad para vincular y mantener una planta de Profesionales Internacionales altamente calificada

Para avanzar en la solución de ambos problemas solicito las valiosas recomendaciones de la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales, en adelante la Comisión Consultiva, en su calidad de mecanismo asesor del Director General.

### 2.2. Modernización de la gestión de los recursos humanos del Instituto

La Señora **Linda Landry**, Directora de Recursos Humanos presentó las bases conceptuales que sustentan la propuesta de modernización del sistema de gestión de los Recursos Humanos del Instituto. Señaló que los objetivos de dicha modernización son: (i) Atraer personal calificado; (ii) Retener a los más calificados para atender los requerimientos del Instituto; (iii) Crear un ambiente laboral positivo y (iv) Remunerar

a los empleados de manera equitativa y justa, dentro de las posibilidades financieras de la Institución. La operacionalización de esos objetivos se encuentran en el Plan de Recursos Humanos del IICA, para el período 2003-2006.

Explicó también los avances que se han venido logrando en materia de renovación de las prácticas de reclutamiento, en el diseño y aplicación del nuevo Sistema de Evaluación de Personal, basado en la valoración de los resultados del desempeño de los funcionarios en comparación con los establecidos en los planes anuales individuales de trabajo; el otorgamiento de reconocimientos al desempeño mediante bonos e incentivos; el premio del Director General a la excelencia y al trabajo en equipo; y los programas de capacitación del personal.

La **Sra. Landry** seguidamente, hizo referencia a las propuestas de cambios, tanto en el Reglamento de Personal de Instituto y en el Sistema para la determinación de remuneración que se espera proponer a la Vigésima Cuarta Reunión Ordinaria del Comité Ejecutivo, que tendrá lugar en San José, Costa Rica el 22 y 23 de Julio próximos, en la Sede Central del IICA

En lo que se refiere al Reglamento de Personal solicitó a los integrantes de la Comisión Consultiva el análisis de las propuestas referidas a: (i) Perfeccionamiento de algunos artículos en lo referente a definiciones de los términos utilizados mediante la incorporación de un glosario; (ii) Modificaciones al Sistema de Evaluación del Desempeño Individual; y (iii) Cambios en el Sistema de Clasificación y Compensaciones para la determinación de remuneraciones.

Expuso y fundamentó las consideraciones que llevan a la Administración la conveniencia de proponer la integración en un solo Comité Asesor de Recursos Humanos, los Comités Asesores en Clasificación; en Medidas Disciplinarias; y de Reconsideración. Asimismo, como parte de la política de transparencia y reconocimiento de los privilegios e inmunidades que se conceden al personal del Instituto para facilitar su labor, se propone la introducción de una serie de disposiciones que permiten explicitar la normativa que debe regular dichos privilegios e inmunidades y la posibilidad de que el Director General pueda revocarlos<sup>1</sup>.

En cuanto al reconocimiento por años de servicio, se proponen una serie de ajustes con el fin determinar con mayor precisión el reconocimiento por año de servicio y superar algunas imprecisiones del actual reglamento. Asimismo, según lo establece el reglamento vigente, explicó la imposibilidad de realizar estudios anuales del mercado salarial en todos los países con fines de fijar los salarios del personal local del Instituto, por su alto costo y la conveniencia de que dichos estudios se realicen con base en las reales necesidades institucionales.

---

<sup>1</sup> Las normas propuestas son equivalentes a las adoptadas por la OEA en su reglamento de personal.

### 2.3. **Discusión y recomendaciones en relación con las propuestas para la modernización del sistema de administración del personal del instituto**

Los miembros de la Comisión Consultiva, después de la presentación realizada por la Dra. Landry recomiendan al Director General lo siguiente:

#### **En cuanto a las enmiendas propuestas al Reglamento de Personal**

<b>Tema</b>	<b>Comentarios y recomendaciones</b>
<b>Glosario</b>	(i) Perfeccionar el glosario propuesto aclarando las definiciones de antigüedad y de años de servicio, con el fin de facilitar la aplicación de las normas para el reconocimiento de beneficios.
<b>Fusión de tres Comités Asesores en uno</b>	(i) Respalda la fusión propuesta. (ii) Recomendar que se tomen las provisiones correspondientes, para evitar eventuales incompatibilidades al fusionar las responsabilidades de los tres comités actuales.
<b>Privilegios e Inmunidades</b>	(i) Señalar que corresponderá al Director General velar por que los Privilegios e Inmunidades que se otorgan al personal del Instituto en los Acuerdos Básicos suscritos con los Estados Miembros se apliquen como un mecanismo orientado a facilitar la labor del Instituto y en ningún caso se puedan usar en beneficio personal. Para ello, respaldan la incorporación de las normas propuestas así como el señalamiento explícito de la capacidad del Director General para suspender privilegios e inmunidades.
<b>Determinación de Años de Servicio</b>	(i) Precisar las definiciones de los términos “antigüedad “y “años de servicio”, e incluir en el glosario una definición de “Beneficios por años de servicio”. (ii) Considerar, para efectos del reconocimiento de los años de servicio, la migración del personal entre categorías (Servicios Generales-Profesional Local y Profesional Internacional), hecho que se produce y que se debería promover. (iii) Incorporar, como excepción, una disposición que permita reconocer años de servicio en caso de fallecimiento o invalidez del funcionario internacional, antes del cumplimiento de sus primeros dos años de contrato.
<b>Estudios de comparabilidad</b>	Teniendo en cuenta que las disposiciones actuales establecen como obligación que se realicen en todos los países, por lo

<b>de los salarios del Personal Local del IICA</b>	<p>menos una vez al año, estudios comparativos de los salarios del personal local del Instituto con la situación del respectivo mercado laboral, y que dichos estudios resultan onerosos y no siempre necesarios, se recomienda al Director General:</p> <p>(i) Que es adecuada la enmienda propuesta para realizar esos estudios sólo cuando la situación de los salarios del personal local del Instituto con respecto al mercado laboral lo requieran, y cuando el número de empleados del IICA lo justifique.</p>
--	---

**En lo referente a las modificaciones en el sistema para la determinación de las remuneraciones del personal del Instituto**

<b>Tema</b>	<b>Comentarios y recomendaciones</b>
<p><b>Paquetes de compensaciones para reclutar y mantener Personal Profesional Internacional Calificado</b></p>	<p><b>Los integrantes de la Comisión Consultiva:</b></p> <p>(i) Reconocen la importancia de perfeccionar las normas y flexibilizarlas para mejorar, dentro de las restricciones financieras por las que atraviesa el Instituto, el paquete de compensaciones que permita reclutar personal calificado y retener los de desempeño superior con capacidades en los temas prioritarios en la cooperación que brinda el Instituto.</p> <p>(ii) Recomiendan tener precaución de no vincular en forma mandatoria el sistema para la determinación de las remuneraciones del IICA con los de la OEA y Naciones Unidas, por considerar que ello restaría la flexibilidad que el Instituto viene buscando.</p>
<p><b>Reconocimientos por desempeño en lugar de antigüedad</b></p>	<p><b>Recomendaciones:</b></p> <p>(i) Respaldar el principio de otorgar reconocimientos y mejoras en los salarios o beneficios económicos transitorios, como los bonos, en función del desempeño de los funcionarios.</p> <p>(ii) Respaldar la propuesta de ajustes en las normas, para que las evaluaciones del personal del Instituto se realicen una vez por año, con la nueva metodología basada en la valoración de los resultados, en función de planes de trabajo individuales.</p>
<p><b>Pasos en las escalas salariales</b></p>	<p>Recomendaciones</p> <p>Respaldar la propuesta de simplificar las escalas salariales y de racionalizar los montos en los intervalos entre pasos</p>

El Subdirector General propuso como opciones para financiar las mejoras en los beneficios del Personal Internacional las siguientes:

- a. Reducir la asignación de los recursos del presupuesto extraordinario aprobado por la JIA mediante la Resolución No. 391.
- b. Reducir en un 3% la asignación de recursos para fondos de operación de todo el Instituto.
- c. Reducir temporalmente la planilla de PPI de 94 a 91 en el sentido de diferir la fecha para llenar las posiciones que actualmente se encuentren vacantes y generar ahorros. Esos últimos ajustes se deberían realizar esencialmente en la Sede Central del IICA, sin reducir posiciones a nivel de las Oficinas del Instituto en los Estados Miembros.

La Comisión Consultiva concordó con la conveniencia de que la Dirección General estudie esas y otras opciones para proponer la más apropiada a los Estados Miembros.

La Dirección General enviará a los miembros de la Comisión Consultiva el texto completo del Reglamento de Personal y del Sistema para la Determinación de Remuneraciones para facilitar el análisis del conjunto de cambios que se propondrán a la consideración de la XXIV Reunión Ordinaria del Comité Ejecutivo en esas normas.

En sus comentarios al Informe, los integrantes de la CCEAG por los Estados Unidos de América aclaran que tomando en cuenta la crítica situación financiera del Instituto, los Estados Unidos no apoyan implementar, en este momento el incremento en los salarios y en el paquete de beneficios del Personal Profesional Internacional. Sin embargo, reconocen la importancia de atraer y retener personal calificado. Los Estados Unidos propone que el IICA mantenga su actual paquete de compensaciones pero que se establezca un cierto grado de flexibilidad al contratar profesionales calificados, tomando en cuenta las necesidades particulares de potenciales funcionarios. Por otra parte, hicieron notar que tratar de unir el sistema de compensaciones del IICA al de la OEA o al de las Naciones Unidas podría ser financieramente destructivo para la Institución.

Con el fin de financiar los incrementos de los beneficios recibidos por el Personal Profesional Internacional, el IICA propuso 3 alternativas presupuestales. Los Estados Unidos quisieron dejar claro que ellos no respaldan ninguna medida que pudiera reducir fondos a prioridades hemisféricas definidas, especialmente las relacionadas con el personal en el área de sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos y la modernización del Sistema de Comunicaciones del Instituto. Por lo tanto, recomiendan diferir la implementación de la nueva política de compensaciones en los salarios hasta que la situación financiera del Instituto se normalice.

#### **2.4. Situación de las Finanzas del IICA**

El Subdirector General Sr. **Terry Vogt**, expuso la situación financiera del Instituto detallando: (i) La evolución de los aportes de cuotas de los Estados Miembros y de

otros recursos del Instituto en el período 1995-2003; y (ii) Los avances en la aplicación de las medidas aprobadas por la Resolución No. 393 de la JIA para la reestructuración de las Finanzas del Instituto.

Para ilustrar el comportamiento de las fuentes de financiamiento del Instituto indicó, que en términos nominales, las **cuotas** de los Estados Miembros en los últimos 9 años han sido en promedio de US\$ 26.8 millones anuales y que se encuentran congeladas desde el año 1995; los **Ingresos Misceláneos** autorizados han fluctuado entre US\$2 y US\$ 3 millones anuales y que los fondos que el IICA recauda por concepto de **CATIs/TIN**<sup>2</sup> por la administración de proyectos financiados con fondos externos, han disminuido de US\$ 9.6 millones en 1998 a US\$ 5.3 millones en el 2003.

En la reducción de los ingresos del Instituto han incidido: el retraso en el pago de las cuotas en el período 1999 - 2003 de US\$ 17.5 millones; la disminución de la capacidad de compra de los fondos de cuota en un 4.1% anual; la reducción de los Ingresos Misceláneos y los provenientes de CATIs/TIN. Paralelamente la institución ha confrontado un crecimiento de los costos promedio por empleado (19.13 % en los PPI, 14.7% en PPL) y en sus costos de operación (entre otros citó los incrementos en: pasajes aéreos internacionales en un 40% promedio y de viáticos en un 23.8%).

Seguidamente describió las medidas adoptadas por la administración para adecuar los gastos de la institución a los ingresos reales. La reducción de su Personal Internacional en un 30.6% y del Personal de Servicios Generales en un 36.1%. La reducción de Personal Profesional Internacional ha sido compensada parcialmente mediante el incremento de la plantilla de Personal Profesional Local en un 46.3%. Adicionalmente explicó la política de austeridad para reducir los gastos para cubrir costos de operación y detalló las acciones de cooperación técnica, en las que a pesar de tener mandatos de los Órganos de Gobierno del Instituto o demandas de grupos de países, no ha sido posible atenderlas por falta de recursos.

Entre otras medidas para fortalecer las finanzas del Instituto mencionó la importancia de que Estados Miembros que aún no lo han hecho proporcionen facilidades de oficinas apropiadas para el IICA, con el propósito de reducir gastos por alquiler de inmuebles y realizar aportes al fondo patrimonial. Finalmente indicó que de no resolverse la situación financiera se tendría que revisar la estructura funcional del Instituto, incluyendo la reducción de Oficinas y/o la reducción de los campos temáticos en los que la Institución ofrece cooperación técnica

## **2.5. Situación actual de la recaudación de cuotas de los Estados Miembros**

La Sra. Karen Kleinheinz, Jefe de la División de Finanzas presentó a los integrantes de la Comisión Consultiva la situación actual (con cifras al 24 de mayo del 2004) de los adeudos de cuotas de los Estados Miembros al IICA, que en total ascienden a US\$ 44.6 millones, con el siguiente desglose:

---

<sup>2</sup> CATIS = Costos Administrativos y Técnicos Indirectos. TIN Tasa Institucional Neta

**INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA**  
**INFORME SITUACION DE CUOTAS POR COBRAR, POR PAIS Y POR AÑO**  
**(AL 26 DE MAYO 2004)**

PAIS	1992-97	1998	1999	2000	2001	2002	2003	SUB-TOTAL	2004	TOTAL
<b>SITUACION AL DIA</b>										
BAHAMAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BARBADOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CANADA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ECUADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EL SALVADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GRENADA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SAN VICENTE Y GRANAD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TRINIDAD Y TOBAGO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SITUACION REGULAR</b>										
BELICE	0	0	0	0	0	0	0	0	8,253	8,253
BOLIVIA	0	0	0	0	0	0	0	0	19,256	19,256
CHILE	0	0	0	0	0	0	103,547	103,547	148,547	252,094
DOMINICA	0	0	0	0	0	0	5,502	5,502	5,502	11,004
ESTADOS UNIDOS	0	0	0	0	0	0	0	0	12,269,412	12,269,412
GUATEMALA	0	0	0	0	0	0	19,286	19,286	35,761	55,047
GUYANA	0	0	0	0	0	0	0	0	5,502	5,502
HAITI	0	0	0	0	0	0	19,256	19,256	19,256	38,512
HONDURAS	0	0	0	0	0	0	-5,780	-5,780	19,256	13,476
JAMAICA	0	0	0	0	0	0	0	0	49,516	49,516
MEXICO	0	0	0	0	0	0	0	0	1,672,528	1,672,528
PANAMA	0	0	0	0	0	0	0	0	35,761	35,761
REP. DOMINICANA	0	0	0	0	0	0	47,625	47,625	49,516	97,141
SAN CRISTOBAL Y NIEVES	0	0	0	0	0	0	0	0	5,502	5,502
SANTA LUCIA	0	0	0	0	0	0	0	0	8,253	8,253
<b>SITUACION ESPECIAL</b>										
URUGUAY	0	0	0	0	0	61,523	71,523	133,046	71,523	204,569
<b>SITUACION MORA</b>										
<b>PAISES QUE DEBEN + DE 2</b>										
ANTIGUA Y BARBUDA	0	0	0	0	0	4,506	5,502	10,008	5,502	15,510
COLOMBIA	0	0	0	0	0	5,619	258,582	264,201	258,582	522,783
COSTA RICA	0	0	0	0	0	15,216	35,761	50,977	35,761	86,738
<b>PAISES QUE DEBEN 3</b>										
ARGENTINA	0	0	0	0	1,247,925	1,347,925	1,347,925	3,943,775	1,347,925	5,291,700
BRASIL	0	0	0	0	1,029,705	2,351,992	2,351,992	5,733,689	2,351,992	8,085,681
SURINAM	0	0	0	0	7,256	19,256	19,256	45,768	19,256	65,024
<b>PAISES QUE DEBEN 4</b>										
PARAGUAY	0	0	0	35,794	49,516	49,516	49,516	184,342	49,516	233,858
VENEZUELA	0	0	0	70,126	880,278	880,278	880,278	2,710,960	880,278	3,591,238
<b>PAISES QUE DEBEN 5 o +</b>										
NICARAGUA	96,983	19,256	19,256	19,256	19,256	19,256	19,256	212,519	19,256	231,775
PERU	0	112,786	112,786	112,786	112,786	112,786	112,786	676,716	112,786	789,502
<b>TOTAL</b>	<b>96,983</b>	<b>132,042</b>	<b>132,042</b>	<b>237,962</b>	<b>3,346,722</b>	<b>4,867,874</b>	<b>5,341,813</b>	<b>14,155,437</b>	<b>19,504,198</b>	<b>33,659,635</b>

La Sra. Kleinheinz señaló que desde Enero 2004 a la fecha se han recaudado US\$ 9.5 millones y explicó los esfuerzos que ha realizado la administración para alentar y facilitar el pago de las cuotas tales como: (i) El seguimiento a la implementación de los arreglos o planes de pago formalizado con varios países y la suscripción de nuevos arreglos; (ii) Las gestiones oportunas y el envío de información a las autoridades políticas y presupuestarias; (iii) La labor de las autoridades del Instituto en el fortalecimiento de la relevancia de la cooperación del Instituto y la rendición de cuentas a los Estados Miembros.

Agradeció los esfuerzos realizados por Antigua y Barbuda, Argentina, Brasil, Costa Rica, Ecuador, Surinam y Uruguay, que representan un avance importante para ponerse al día en sus obligaciones financieras con el Instituto. Finalmente explicó a los miembros de la Comisión Consultiva cual sería la situación de los Estados Miembros que adeudan cuotas al Instituto a Junio de 2004, si no se reciben hasta esa fecha nuevos aportes y detalló las medidas que, de conformidad con lo establecido en la Resolución No. 392 de la JIA, se deberían aplicar en cada caso.

El Director General explicó que la situación financiera del Instituto es crítica y que la reducción en los aportes afecta el normal desenvolvimiento de las operaciones debido a las dificultades que la Institución enfrenta en el financiamiento de sus costos de operación, renovación de activos y avance en la modernización del Instituto. Todo ello afecta la entrega oportuna de servicios de cooperación a los Estados Miembros.

Lo anterior también obliga a incurrir en gastos financieros adicionales al tener la Institución que hacer uso de préstamos – puente. Adicionalmente, representa un factor de preocupación para la administración que debe atender compromisos contractuales para el pago de salarios y la adquisición de bienes y servicios; demanda una dedicación del personal directivo a la generación de recursos de otras fuentes, lo cual podría debilitar la concentración que demanda el cumplimiento del programa bienal aprobado por la JIA.

## **2.6 Discusión en torno a la situación financiera del Instituto**

Los integrantes de la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales tomaron conocimiento de la actual situación financiera del Instituto y reconocieron que la Institución está afrontando una difícil situación en sus finanzas. Por otra parte dieron un especial reconocimiento a los Gobiernos de los Estados Miembros, que pese a atravesar situaciones económicas muy difíciles vienen realizando esfuerzos concretos y aportes para reducir sus deudas con el Instituto. El Sr. Clark Crook – Castan miembro de la Comisión Consultiva indicó que la principal causa de las dificultades financieras del Instituto radica en los retrasos en el pago de las cuotas y que a ese problema se debe dedicar la principal atención. Por otra parte, señaló que los importantes atrasos en el pago de las cuotas reducen las capacidades del Instituto para

ofrecer servicios que atienden los intereses comunes de los Estados Miembros, y que, no cree que el crecimiento cero en los aportes de cuotas afecte las habilidades del Instituto para ofrecer sus servicios técnicos. La Sra. Lourdes Cruz Trinidad, miembro de la Comisión Consultiva, mencionó que es difícil pensar en un incremento en las cuotas si muchos países confrontan dificultades para el pago de las mismas con los montos vigentes.

El Sr. Oscar Gherzi, solicitó tener en cuenta: (i) que la definición de la estructura de los aportes de cuotas es antigua y que dicha estructura ya no responde a la situación actual de los países; (ii) la vigencia del concepto de equidad, tanto en el aporte de cuotas como en la asignación presupuestaria a las Oficinas del IICA en los países y, (iii) las definiciones del Consejo Agropecuario del Sur (CAS) en torno a las prioridades de esos países y la necesidad de adecuar crecientemente la agenda del Instituto a dichas prioridades.

Durante la reunión se comentó que la escala de cuotas vigente merece una revisión, teniendo en cuenta que esa responsabilidad compete a la Asamblea General de la OEA y que se mantenga el criterio de equidad en la asignación interna del presupuesto del IICA. Los integrantes de la Comisión Consultiva coincidieron en recomendar que el Director General presente a la Vigésima Cuarta Reunión Ordinaria del Comité Ejecutivo (julio 22 y 23) la real situación financiera del Instituto, tal como lo hizo ante la Comisión, concordando con el Director General en el sentido que corresponde a los Estados Miembros definir la manera en la que se deberá aplicar la Resolución 392, teniendo en cuenta los intereses del conjunto de los Estados Miembros.

Tanto el Sr. Oscar Gherzi, integrante de la Comisión por Argentina, como la Sra. Gladys Ayala, integrante de la Comisión por Venezuela, recomendaron que la Dirección General continúe sus esfuerzos para incrementar la pertinencia de la cooperación que brinda, de tal forma que sus resultados incrementen el retorno que los países reciben a cambio de sus aportes.

Los miembros de la Comisión consultiva Sra. Liliana Monica Sola de Argentina, João Henrique Hummel Vieira de Brasil, Luis Osorio de Nicaragua, y Gladys Ayala de Venezuela explicaron los avances en sus respectivos países en los esfuerzos por cumplir con lo dispuesto en la Resolución No 392, señalaron los aportes ya formalizados desde la aprobación de dicha Resolución y las acciones en marcha para reducir sus atrasos en el presente año y destacaron los compromisos que han concertado con la dirección General para reducir el monto adeudado.

Con la finalidad de que la Institución cuente con los recursos suficientes para su funcionamiento y se mejore la efectividad de las medidas aprobadas por el Comité Ejecutivo y la JIA para la recaudación de cuotas adeudadas, la Comisión Consultiva reconoce:

- a) Que es de fundamental importancia que todos los Estados Miembros cumplan oportunamente con sus obligaciones financieras con el Instituto, ya que los retrasos en el pago de las cuotas no solo afectan al país deudor, sino que impactan negativamente en la labor integral del Instituto.
- b) Son importantes los esfuerzos que vienen haciendo los Estados Miembros para ponerse al día en el pago de sus cuotas y alientan al cumplimiento de los planes de pago suscritos con el Instituto
- c) La administración ha venido desarrollando esfuerzos para cumplir, en su ámbito de competencia, las disposiciones adoptadas tanto por la Vigésima Cuarta Reunión Ordinaria del Comité Ejecutivo como por la Duodécima Reunión Ordinaria de la JIA en materia de recaudación de las cuotas adeudadas.
- d) Los integrantes de la Comisión Consultiva hacen un reconocimiento especial al esfuerzo realizado por el Gobierno del Ecuador para ponerse al día en el pago de sus cuotas, teniendo en cuenta que tenía un atraso de 5 años y que los aportes al IICA se han concretado a pesar de la difícil situación económica de ese Estado Miembro. Dicha actitud debe incentivar decisiones semejantes en otros países que adeudan cuotas al Instituto

### **III. OTROS ASUNTOS**

#### **3.1. Modificaciones al Artículo 73 del Reglamento de la Dirección General**

El Director General señaló que la estructura vigente del presupuesto del IICA no tiene previsto un capítulo para fondos de capital<sup>3</sup> para financiar inversiones que son indispensables para mantener edificios y renovar equipos e ilustrar con cifras algunas necesidades perentorias especialmente en el edificio de la Sede Central que tiene 30 años de antigüedad.

El Sr. Oscar Gherzi de Argentina recomendó que como la propuesta debe ser sometida a la consideración del Comité Ejecutivo, (a) se tenga en cuenta el pedido de los Ministros del Consejo Agropecuario del Sur (CAS) para avanzar en la adecuación de la Agenda Regional técnica del IICA a las necesidades y prioridades definidas por ese Consejo y su correlato con la adecuación presupuestaria; (b) Para atenuar las fluctuaciones en los aportes de cuotas se establezca un fondo anticíclico y/o de reserva con recursos provenientes de la recuperación cuotas adeudadas. El Sr. Luis A. Osorio de Nicaragua respaldó la propuesta del citado fondo y propuso utilizar para ello también fondos CATIs/TIN y de otras fuentes.

---

<sup>3</sup> Los capítulos del Programa Presupuesto del IICA, de acuerdo con el Artículo 73 del Reglamento de la Dirección General son: (i) Costos Directos de Cooperación Técnica; (ii) Costos de Dirección, y (III) Costos Generales y Provisiones (no existe un rubro referido a inversiones de capital)

El Sr. Daryl Nearing de Canadá solicitó al Director General presentar escenarios con las necesidades del Instituto y sus posibilidades reales financieras a la luz de las expectativas del pago de cuotas anuales y de la recuperación de cuotas adeudadas. El Director General respaldó esa afirmación en el sentido que los retrasos en el pago de las cuotas generan una delicada situación en las finanzas del Instituto que es necesario resolver.

La Comisión recomendó que el Director General continúe con la preparación de la propuesta de enmiendas al Artículo 73 del Reglamento de la Dirección General con miras a incluir en el Programa - Presupuesto un nuevo Capítulo que contemple estos conceptos y en la identificación de alternativas para asegurar los recursos financieros que se requieren para atender inversiones prioritarias que se han diferido por falta de fondos.

### **3.2 Programa de Profesionales Jóvenes**

El Subdirector General presentó los avances en el diseño e implementación de un innovador programa piloto de profesionales jóvenes promisorios, orientado a crear en el Instituto una base para consolidar la ampliación de las fuentes de reclutamiento de personal calificado en los temas de principal prioridad. Ese programa incluye; (i) Formalización de alianzas con Universidades, Fundaciones y Organismos Financieros, (ii) Diseño e implementación de mecanismos que faciliten el financiamiento del programa, y (iii) Participación activa de los Gobiernos de los Estados Miembros. Señaló también los beneficios que el trabajo internacional, los viajes y los temas innovadores pueden motivar a jóvenes profesionales o estudiantes de los últimos años de estudios superiores en campos relevantes para el trabajo del IICA a participar en el referido programa

Los miembros de la Comisión Consultiva ven con satisfacción el progreso en esa iniciativa y recomiendan al Instituto que tenga en cuenta los Convenios y Acuerdos que la Secretaría General de la OEA tiene establecidos con Centros de Excelencia y Organismos Financieros, así como el Programa de Becas de la OEA, que podrían constituir fuentes adicionales para financiar la expansión del programa.

### **3.3. Política sobre Información Técnica y el Nuevo Portal Web del Instituto**

El Sr. Mario Seixas explicó los esfuerzos para que el IICA viene realizando para poner al alcance de los Estados Miembros conocimientos e información relevante disponible en el Instituto y en otras instituciones nacionales e internacionales mediante el desarrollo del nuevo Portal Web del IICA. Mencionó que ese esfuerzo se realizó con un equipo propio, revisando los portales más avanzados en la red. El nuevo Portal facilitará el acceso, tanto a la información técnica como a la información referida a los Órganos de Gobierno del IICA, las agendas de trabajo del Instituto, en sus direcciones de

las áreas temáticas<sup>4</sup> y en las Oficinas del IICA en los 34 Estados Miembros y las 5 Regiones en que opera.

El nuevo portal Web del IICA ha sido diseñado como un mecanismo para compartir el conocimiento e incluye componentes para : (i) facilitar la capacitación a distancia, (ii) diseminar información mediante boletines electrónicos (iii) articular una vasta red de expertos y técnicos; (iv) difundir información sobre el estado de la agricultura en los Estados Miembros; (v) facilitar el comercio; (vi) promover el debate de asuntos de gran interés y actualidad; (vii) tener acceso a las publicaciones del IICA y, en general, agregar valor a la cooperación del Instituto a sus Estados Miembros.

El Director General indicó que espera que ese portal se convierta en la principal fuente de información sobre lo que sucede en materia de agricultura y vida rural en las Américas.

La Comisión ve con buenos ojos los avances en el desarrollo del nuevo portal Web del Instituto, destacó la importancia para que incorpore la información que generan los países y recomendó que se continúen los esfuerzos para convertir ese portal en la principal fuente de información sobre agricultura y vida rural de las Américas.

Para ello considera importante la participación y apoyo de los ministros de Agricultura y de otras instituciones para proporcionar información nacional y para promover el mayor uso de ese valioso instrumento como apoyo a sus programas y proyectos.

### **3.4. Avances en el Fortalecimiento de los Mecanismos de Información para la Gestión**

La Dirección General puso en conocimiento de los integrantes de la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales un documento de carácter informativo mediante el cual da cuenta de los avances logrados por la presente administración en el fortalecimiento de los mecanismos de información para la gestión Institucional. En ese documento se identifican las principales acciones realizadas y medidas adoptadas para: (i) Asegurar la oportunidad en el envío y acceso a la información; (ii) Fortalecer los mecanismos de retroalimentación; (iii) Mejorar la calidad de los mensajes; (iv) Clarificar y fortalecer las líneas de comunicación y relaciones y, (v) Reducir la excesiva comunicación formal.

Los miembros de la Comisión Consultiva expresaron su reconocimiento al Director General por los avances logrados en este particular campo.

---

<sup>4</sup> Comercio y Agronegocios, Sanidad Agropecuaria, Tecnología e Innovación, Desarrollo Rural Sostenible, Capacitación y Educación y, Información y Comunicaciones,

#### **IV. El IICA del futuro: Exposición del Director General**

El Dr. Chelston Brathwaite en su intervención final en la reunión de la CCEAG 2004, expuso que para hacer frente a los desafíos del Siglo XXI y lograr el desarrollo rural en los países de las Américas es fundamental, la creación de nuevas instituciones o la reforma de las existentes. En el caso del IICA, el proceso de transformación en marcha pretende convertirla en una organización que trabaje en función de la demanda de sus Estados Miembros, para lo cual está empeñado en incrementar sus competencias técnicas, credibilidad, transparencia y rendición de cuentas, con la activa participación de sus Estados Miembros. Reconoció también que en el marco del proceso de globalización e integración hemisférica es necesario reconocer que las sociedades basadas en el conocimiento y en la información serán fuerzas que lideren el cambio.

La transformación del mundo rural aislado en una red global de prosperidad, requiere de una plataforma de cooperación que promueva el diálogo, fortalezca y expanda las alianzas estratégicas, promueva el incremento real de las inversiones en la agricultura y en la economía rural y, que facilite el desarrollo del comercio en el hemisferio. Esa plataforma deberá facilitar el logro de metas globales y atender las crecientes necesidad tanto a nivel local como nacional.

El potencial de las Américas, con más de de 800 millones de habitantes y con un mercado mayor a los 20 trillones de dólares, ofrece a los países desafíos y oportunidades en una nueva economía interdependiente que tenga la capacidad de crear empresas que operen en ese nuevo contexto. Sin embargo, mencionó que ese potencial solo podrá convertirse en realidad si la globalización y la liberación del comercio son reguladas por reglas con bases científicas, transparentes y con instrumentos que aseguren una equitativa distribución de los beneficios. Manifestó la preocupación por el tratamiento especial que se les debe otorgar a las pequeñas economías y a los asuntos ambientales.

El futuro de la agricultura en las Américas requiere de una Institución que (i) facilite el diálogo hemisférico y la creación de consensos; (ii) promueva el comercio, los agronegocios y la seguridad de los productos agrícolas; (iii) apoye el combate al hambre y la pobreza en las comunidades rurales; (iv) promueva la cooperación horizontal y el intercambio de experiencias; (v) desarrolle la competitividad del sector agrícola; (vi) apoye la integración regional; (vii) promueva un manejo sostenible de los recursos naturales; (viii) tenga una estructura de operaciones que sirva tanto a los países grandes como a los pequeños, en el marco de un principio hemisférico de equidad e igualdad; (ix) apoye a los Estados Miembros para transformar su agricultura a las realidades del libre comercio y, (x) se enfoque en la promoción de un comercio con base científica y en la remoción de las barreras no arancelarias.

En ese sentido indicó que el IICA debería ser esa Institución, considerando que tiene el mandato de la Cumbre de Québec, dispone de una red de oficinas en 34 países del hemisferio y cuenta con un marco operacional apropiado. Destacó que, el

Plan de Mediano Plazo del IICA 2002-2006 está centrado en la gente y comprometido con el futuro. Asimismo también que el IICA está bien posicionado para facilitar el comercio hemisférico, contribuir al desarrollo de la competitividad y promover la prosperidad en las comunidades rurales.

El Dr. Brathwaite hizo referencia al limitado flujo de recursos de inversión que reciben la agricultura y las áreas rurales para su desarrollo. Explicó el círculo vicioso de cómo la falta de atención de las áreas rurales deriva en crecientes desigualdades rural – urbanas, en el incremento de la pobreza rural, en el incremento de la migración a las ciudades y en la presión que esa población genera para que los gobiernos inviertan crecientes recursos para resolver problemas urbanos. Ilustró la reducción de las inversiones hacia la agricultura y las áreas rurales en la banca multilateral de desarrollo.

Reconoció que actualmente la banca de desarrollo viene reorganizando su marco institucional y ubicando la agricultura en el marco del desarrollo ambientalmente sostenible, adoptando un enfoque multisectorial y renovando su interés por la agricultura y las comunidades rurales. Esa situación proporciona al IICA una excelente oportunidad toda vez que es necesario incorporar una cultura de responsabilidad social para reducir las desigualdades.

Refiriéndose al IICA completó su presentación destacando que el recientemente publicado código de ética es no sólo una plataforma para la transparencia y la credibilidad, si no también un compromiso con la excelencia técnica. Señaló que visualiza el aporte del IICA como una Institución líder en la reducción de la pobreza, en la promoción de la seguridad alimentaria y en el logro del bienestar rural mediante: (i) el apoyo a la integración; (ii) el desarrollo de la competitividad y la facilitación del comercio; (iii) el fortalecimiento de las comunidades rurales; (iv) el la expansión del desarrollo rural; (v) el mejoramiento de la sanidad agropecuaria y la inocuidad de los alimentos y, (vi) la reducción de las brechas en el conocimiento y el desarrollo del capital humano.

Finalizó su presentación manifestando su compromiso por que el IICA logre un liderazgo técnico en el desarrollo agrícola y rural del hemisferio y que, inspirados en el pensamiento de Henry Wallace y sus colegas que crearon el IICA, continúe por un sendero de excelencia en la cooperación técnica, incorporando en la acción del Instituto las nuevas dimensiones que le permitan desarrollar una agenda de excelencia para promover la seguridad alimentaria y la prosperidad rural en las Américas.

## **ANEXO**

## ANEXO No. 1

### PROGRAMA DE LA REUNIÓN

Lunes 24 de Mayo de 2004

08:00 – 21:00 Recepción de participantes en el Aeropuerto y traslado al Hotel Bougainvillea

Martes 25 de mayo de 2004

09:00– 09:30 Palabras de bienvenida y exposición del Director General (CWD Brathwaite)

09:30– 10:00 Modernización de la Gestión de los Recursos Humanos del IICA (T.Vogt)

10:00– 10:20 Refrigerio

10:20– 10:45 Presentación de la propuesta para la modernización de la gestión de los Recursos Humanos (L.Landry)

10:45– 11:30 Revisión y análisis de la propuesta de enmiendas al Reglamento de Personal (CCEAG)

11:30– 12:00 Revisión y análisis de la propuesta de ajustes al Sistema para la Determinación de remuneraciones del Personal del IICA (CCEAG)

12:00– 14:00 Almuerzo

14:00– 15:00 Discusión y recomendaciones de la CCEAG para modernizar la gestión de Recursos Humanos y el ajuste en los reglamentos del Instituto (CCEAG)

15:00– 15:20 Refrigerio

15:20– 15:50 Situación Financiera del Instituto (T.Vogt)

15:50– 16:20 Situación de la recaudación de cuotas adeudadas al IICA (K.Kleinheinz)

16:20– 17:00 Discusión sobre la situación financiera del instituto y la aplicación de las medidas aprobadas por el Comité Ejecutivo y la JIA para la recaudación de cuotas adeudadas (CCEAG)

17:15 Transporte del IICA al Hotel Bougainvillea

19:00 – 21:00 Cóctel de bienvenida Hotel Bougainvillea

Miércoles 26 de mayo de 2004

- 09:00– 10:00 Análisis y recomendaciones sobre la situación financiera del instituto y para la recaudación de cuotas adeudadas al IICA (CCEAG)
- 10:00– 10:30 El nuevo Web Site del IICA (Mario Seixas)
- 10:30– 10:45 Refrigerio
- 10:45– 12:30 Análisis de las recomendaciones sobre la modernización de los recursos humanos (CCEAG)
- 12:30– 14:00 Almuerzo
- 14:00– 16:00 Redacción del Informe Preliminar (Representantes de la CCEAG con apoyo IICA)<sup>5</sup>
- 16:00– 16:15 El futuro del IICA (CWDBrathwaite)
- 16:15– 16:30 Refrigerio
- 16:30– 16:40 Revisión y aprobación del Informe Preliminar (CCEAG)
- 16:40– 17:00 Clausura de la Reunión
- 17:15 Transporte del IICA al Bougainvillea Hotel

Jueves 27 de mayo de 2004

- 08:00-12:00 Traslado de los participantes del Hotel Bougainvillea al Aeropuerto

---

<sup>5</sup> Período de receso para los participantes que no forman parte del Comité de Redacción del Informe

**ANEXO No. 2****COMISIÓN CONSULTIVA ESPECIAL PARA ASUNTOS GERENCIALES (CCEAG)  
SPECIAL ADVISORY COMMISSION ON MANAGEMENT ISSUES (SACMI)****LISTA DE PARTICIPANTES  
LIST OF PARTICIPANTS****ARGENTINA**

Oscar H. Ghersi  
Auditor Interno del INTA  
Alsina 1407 8vo piso  
1033 Buenos Aires, Argentina  
Tel./Fax: (54 11) 4382-2258  
Tel.: (54 11) 4381-1679  
[ogheresi@correo.inta.gov.ar](mailto:ogheresi@correo.inta.gov.ar)  
[ogheresi@inta.gov.ar](mailto:ogheresi@inta.gov.ar)

Liliana Mónica Sola  
Directora de Análisis Operativo y Programación  
Secretaría de Agricultura, Ganadería,  
Pesca y Alimentos  
Avda. Paseo Colón 922 – 1er- piso, Oficina 120  
Capital Federal, Buenos Aires  
Tel.: 54 (11) 4349 2799, 2712, 2713  
Fax: 54 (11) 4349 2704  
[lsola@sagyp.mecon.gov.ar](mailto:lsola@sagyp.mecon.gov.ar)

**BRASIL/BRAZIL**

João Henrique Hummel Vieira  
Assessor Especial do Ministro da Agricultura,  
Pecuária e Abastecimento  
Ministério da Agricultura, Pecuária e  
Abastecimento  
Esplanada dos Ministerios Bloco D, 9o. andar  
70043-900 Brasília, DF  
Brasilia, DF CEP:70043-900  
Tel.: 55 (61) 218.2281 218.2257  
Fax: 55 (61) 225.9918  
[se@agricultura.gov.br](mailto:se@agricultura.gov.br)

**CANADÁ/CANADA**

Daryl Nearing  
Deputy Director  
Programmes and Multilateral Affairs  
Agriculture and Agri-Food Canada  
Sir John Carling Building  
930 Carling Avenue, Suite 1011  
Ottawa, Ontario, K1A 0C5  
Tel.: (613) 694-2566  
Fax: (613) 759-7504  
[nearingd@agr.gc.ca](mailto:nearingd@agr.gc.ca)

Cynthia Currie  
Chairperson  
National Farm Products Council  
Canada Building, Floor 10  
344 Slater Street  
Ottawa, Ontario K1R 7Y3  
Tel.: (613) 995-2298  
[curriec@agr.gc.ca](mailto:curriec@agr.gc.ca)

Daniel Burgoyne  
Bilateral Relations, Central and  
South America and the Caribbean  
International Affairs  
Canadian Food Inspection Agency  
59 Camelot Drive  
Ottawa, Ontario K1A 0Y9  
Tel.: (613) 225-2342  
[dburgoyne@inspection.gc.ca](mailto:dburgoyne@inspection.gc.ca)

**ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA/  
UNITED STATES OF AMERICA**

Clark Crook-Castan  
Economic Advisor  
U.S. Mision to the OAS  
Department of State, Room 5914  
Washington, D.C. 20520  
Tel. (202) 647 6375  
Fax: (202) 647 0911  
[crook-castanch@state.gov](mailto:crook-castanch@state.gov)

Susan Sadocha  
International Relations Advisor  
International Organization Affairs Division  
Foreign Agricultural Service  
U.S. Department of Agriculture  
14th Street and Independence Ave., S.W., Room  
3011  
Washington, D.C. 20250  
Tel.: (202) 690-0855  
Fax: (202) 690-1841  
[Susan.Sadocha@fas.usda.gov](mailto:Susan.Sadocha@fas.usda.gov)

Marianne McElroy  
 International Relations Advisor  
 International Organization Affairs Division  
 Foreign Agricultural Service  
 U.S. Department of Agriculture  
 14th Street and Independence Ave.,  
 S.W., Room 3009  
 Washington, D.C. 20250  
 Tel.: (202) 690-1522  
 Fax: (202) 690-1841  
[marianne.mcelroy@fas.usda.gov](mailto:marianne.mcelroy@fas.usda.gov)

### **MÉXICO/MEXICO**

Lourdes Cruz Trinidad  
 Directora de Relaciones Internacionales  
 Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo  
 Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)  
 Municipio Libre #377, Col. Santa Cruz Atoyac  
 México D.F.  
 Tel.: (525) 918 31058  
 Fax: (525) 91831000 Ext. 33209  
[mcruz.dgai@sagarpa.gob.mx](mailto:mcruz.dgai@sagarpa.gob.mx)

### **NICARAGUA**

Luis A. Osorio  
 Secretario General  
 Ministerio Agropecuario y Forestal  
 Tel.: (505) 2760329 / 2760200  
 Fax: (505) 2760390

[losorio@magfor.gob.ni](mailto:losorio@magfor.gob.ni)

### **PERÚ/PERU**

Alberto Gutiérrez La Madrid  
 Embajador del Perú en Costa Rica  
 Tel.: (506) 225-9145 225-1575  
 Fax: (506) 253-0457  
[embaperu@amnet.co.cr](mailto:embaperu@amnet.co.cr)

Miguel Guzmán Guzmán  
 Primer Secretario de la  
 Embajada del Perú en Costa Rica  
 Tel.: (506) 225-9145 225-1575  
 Fax: (506) 253-0457  
[embaperu@amnet.co.cr](mailto:embaperu@amnet.co.cr)

### **VENEZUELA**

Gladys Ayala  
 Directora General  
 Fundación de Capacitación e Innovación  
 para el Desarrollo Rural (CIARA)  
 Av. México con Sur 21  
 Esquina La Guía, Torre Bellas Artes  
 Caracas, 1010  
 Tel.: (58 212) 508 4555  
 Fax: (58 212) 508 4511  
[gayala@ciara.gov.ve](mailto:gayala@ciara.gov.ve)

**ANEXO No. 3*****FUNCIONARIOS IICA – IICA STAFF***

Chelston W.D. Brathwaite	Director General <i>Director General</i>
Terry Vogt	Subdirector General y Director de Administración y Finanzas <i>Deputy Director General</i>
Mario Seixas	Subdirector General Adjunto y Director de la Secretaría de Cooperación Técnica <i>Associate Deputy D.G. and Director of the Technical Cooperation Secretariat</i>
Robert Landmann	Director de Relaciones con Socios Estratégicos y Director Operac. Reg. Norte <i>Director of Strategic Partnerships and Director of Operations – Northern Region</i>
Jorge Ardila	Director de Tecnología e Innovación <i>Director of Technology and Innovation</i>
Francisco Barea	Director de Programación <i>Director of Programming</i>
William Berenson	Asesor Legal <i>Legal Advisor</i>
Dowlat Budhram	Director de Gestión del Desempeño y Evaluación <i>Director of Performance Management and Evaluation</i>
H. Arlington Chesney	Director de Operaciones de la Región Caribe <i>Director of Operations – Caribbean Region</i>
Luis Condines	Auditor Interno <i>Internal Auditor</i>
Fernando Del Risco	Secretario Ejecutivo de la JIA, el Comité Ejecutivo y el Gabinete <i>Executive Secretary to the IABA, EC and the Cabinet</i>
Miguel García	Director de Desarrollo de Agronegocios <i>Director of Agribusiness Development</i>
Yanko Goic	Jefe División de Presupuesto y Control <i>Head of Budget and Control Division</i>
Julio Hernández E.	Coordinador de la Unidad de Políticas y Negociaciones Comerciales <i>Coordinator of the Trade Policies and Negotiations Unit</i>
Karen Kleinheinz	Jefa de la División de Finanzas <i>Head of Finance Division</i>
Lynda Landry	Directora de Recursos Humanos <i>Director of Human Resources</i>
Mariano Olazábal	Director de Operaciones de la Región Central <i>Director of Operations – Central Region</i>
Martín Ramírez Blanco	Director de Operaciones de la Región Andina <i>Director of Operations – Andean Region</i>
Sergio Sepúlveda	Director de Desarrollo Rural Sostenible <i>Director of Sustainable Rural Development</i>
Pamela Stroude	Coordinadora del Despacho de la Dirección General <i>Coordinator of the Office of the Director General</i>
Guillermo Toro	Director de Operaciones de la Región Sur <i>Director of Operations – Southern Region</i>

