

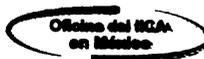
Sistema de Gestión de Calidad
al Servicio de la
Cooperación Técnica
en México

1991-2002



Juan José Salazar Cruz
Representante
1991-2002





**Sistema de Gestión de Calidad
al Servicio de la
Cooperación Técnica
en México**

1991-2002



**Juan José Salazar Cruz
Representante**

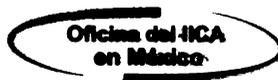
Circulación • Restringida
OFMEX 5/8

00000605

11CA
C30
29

B0-12850

Sistema de Gestión de Calidad
al Servicio de la Cooperación
Técnica en México
1991-2002.



El principal **objetivo** de este informe es el de dar soporte al **Acta de Entrega** y presentar organizada y detalladamente, los temas que se consideran relevantes para que la Auditoría Interna del IICA disponga de la información apropiada para cumplir adecuadamente con el proceso de evaluación de la Oficina del IICA en México, con motivo del cambio de Representante.

El segundo **objetivo** esta orientado a que el nuevo Representante, disponga de la información básica y de los elementos de guía y consulta necesarios para facilitar el cumplimiento de la función técnica, gerencial y administrativa a emprender en el inmediato futuro.

En este documento se presenta la secuencia del Plan de Desarrollo Gerencial y Administrativo que se llevó a cabo, por medio del cual se logró establecer un **Sistema de Gestión de Calidad**, que sirve de soporte a la actividad de Cooperación Técnica que realiza la Oficina del IICA en México. Contiene referencias completas y ordenadas relacionadas con: Memoria Histórica; Acuerdos Básicos; Instrumentos Jurídicos de Cooperación; Fases del Plan de Desarrollo; Estructura Organizativa y Gerencial; Ordenamiento Administrativo, Financiero y Contable; Comportamiento Contable de los recursos asignados y generados; y la Implantación y Desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad, ISO 9001:2000.

El **alcance** del informe descrito, se refiere al período comprendido entre el **8 de Marzo de 1991** y el **31 de Diciembre del año 2002**, etapa en la cual el suscrito, ha tenido a su cargo la Representación de la Agencia de Cooperación del IICA en México.

Deseo expresar mi mas profundo agradecimiento y el mayor reconocimiento a todo el personal técnico, administrativo y de servicios de la Oficina del IICA en México, que con su colaboración y esfuerzo colectivo, espíritu de trabajo, actitud y lealtad, hicieron posible que el " **Proyecto IICA/México** " para la implementación del Plan de Desarrollo de la Oficina, hubiese podido alcanzar el nivel de **Calidad** que se planteó desde el comienzo de la gestión, con el propósito fundamental de apoyar a las Instituciones públicas y privadas del sector agropecuario, con actividades de cooperación de excelencia, contribuyendo así, al mejoramiento y desarrollo sostenible del sector rural mexicano.

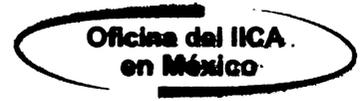
Juan José Salazar Cruz
Representante de la
Oficina del IICA en México
1991-2002

1.	La Acción del IICA en México	7
	1.1. Recuento Histórico	9
	1.2. Memoria Histórica	9
	1.1.2. Acuerdo Básico	10
	1.1.3. Instrumentos Jurídicos de Cooperación	10
2.	Auditorías	13
	2.1. Auditoría Interna	15
	2.2 Recomendaciones de la Primer Visita de Auditoría	15
3.	Plan de Desarrollo	17
	3.1. Propuesta Plan de Desarrollo de la Oficina IICA/México	19
	3.2. Fases del Plan de Desarrollo.	20
4.	Organización	23
5.	Resultados	27
	5.1. Comportamiento Presupuestal	29
	5.1.1. Recursos Cuota	29
	5.1.2. Recursos Externos	30
	5.1.3. Recursos CATIS	33
	5.1.4. Recursos Misceláneos	35
6.	Comportamiento Contable 1991-2002	37
	6.1. Antecedentes	39
	6.2. Fluctuación Cambiaria	39
	6.3. Comportamiento de los Ingresos y Gastos	40
	6.4. Cuentas por pagar a la Oficina IICA/México	41
	6.5. Manejo de las Cuentas Bancarias	41
	6.6. Manejo de Cuentas Contables	42
	6.7. Apoyos a Sede Central y Otras Oficinas	42
	6.8. Obligaciones de Cierre	43
	6.9. Diferencia Cambiaria	43
	6.10. Prestaciones	43
	6.11. Depósitos en Garantía	44
	6.12. Archivo.	44

7.	Efectivo	47
	7.1. Caja Chica	49
	7.2. Bancos	49
	7.2.1. Colocaciones en Dólares	51
	7.2.2. Colocaciones en Moneda Local de los Convenios	51
	7.3. Pagos	51
8.	Asesoría Contable y Administrativa	53
	8.1. Objetivos	55
	8.2. Contabilidad	55
	8.3. Recursos Humanos	55
	8.4. Control Fiscal de Sueldos y Salarios	56
	8.5. Costo Beneficio	56
9.	Aspectos Administrativos	69
	9.1. Planta de Personal	61
	9.2. Contratos Especiales	62
	9.3. Expedientes del Personal de la Oficina IICA/México	62
	9.4. Reserva para la Nómina de Personal Local	62
	9.5. Aumentos Salariales	62
	9.6. Beneficios Sociales del Personal Local	62
	9.7. Funciones del Personal de la Oficina IICA/México	63
	9.8. Vacaciones	63
	9.9. Activos Fijos. Mobiliario, Equipos e Implementos de Oficina	64
	9.10. Activos Adquiridos para los Acuerdos	64
	9.11. Parque Automotor	65
	9.12. Control de Vehículos	65
	9.13. Pólizas de Seguros	65
	9.14. Inventario de Vehículos con Recursos Externos	65
	9.15. Contrato de Arrendamiento	66
	9.16. Documentos Oficiales de Viaje.	66

10.	Evolución en Sistemas e Informática	67
11.	Sistema de Gestión de Calidad	75
12.	Reflexiones Finales	81

La Acción del IICA en México.



1

La Acción del IICA en México



1.1. Recuento Histórico

Se puede decir que la acción del IICA en el país se remonta a 1947, cuando los primeros estudiantes mexicanos se matricularon en la Escuela para Graduados del Instituto, con sede en Turrialba, Costa Rica. Posteriormente, en 1952, el IICA inició actividades formales en México con la organización del primer Curso de Capacitación en la Escuela Superior de Agricultura Antonio Narro, en Saltillo, Coahuila.

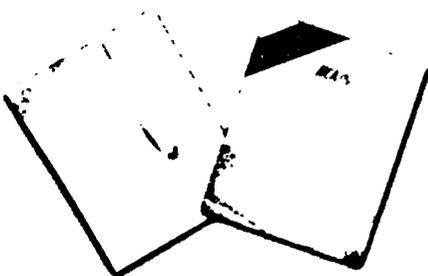
El 12 de Enero de 1970, se establece formalmente la Oficina del IICA en México con base a un Convenio de Operaciones entre, la entonces Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) y el Instituto, para el desarrollo de un programa de enseñanza, investigación y asesoría, en el campo de agricultura y ganadería.

Desde entonces, la presencia del IICA en el país ha estado relacionada con actividades académicas, de investigación, de capacitación, de servicio, asesoría y de cooperación técnica y apoyos administrativos a Instituciones públicas y privadas de México.



1.2. Memoria Histórica

Con ocasión de los **50 Años de Fundación del IICA** y con el objeto de preservar la **Memoria Histórica** de las realizaciones del IICA en el país, se elaboró un documento con la recopilación de las actividades realizadas y los logros alcanzados por la Agencia de Cooperación entre 1947 y 1992. Este documento, **"El IICA en México"**, fue publicado en Septiembre de 1992, y está a disposición en la Representación. Un segundo documento **"IICA-México. Una Década de Cooperación Conjunta para el Desarrollo del Campo Mexicano. Resumen Ejecutivo"**, contiene las principales actividades de cooperación desarrolladas por la Representación, entre 1992 y 2002. Este último documento, próximo a ser publicado, complementa la memoria histórica de la Oficina IICA/México y es un aporte a la conmemoración de los **60 Años** de vida del Instituto los cuales se cumplieron el 7 de Octubre del 2002.



1.1.2. Acuerdo Básico

En Abril 23 de 1987, mediante un Acuerdo Básico relativo a la Sede del IICA, el Gobierno Mexicano reconoce al Instituto la personería jurídica y le otorga a la Oficina de México los privilegios e inmunidades correspondientes a Organismo Internacional. Este Acuerdo Básico fue aprobado por el Honorable Congreso de la Unión el primero de Julio de 1991 y se expidió el decreto correspondiente el once de Julio del mismo año, publicándose el 15 de Agosto de 1991 en el Diario Oficial (Tomo CDLV No. 11). El Poder Ejecutivo Federal promulgó el Acuerdo el 23 de Diciembre de 1991 y se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 27 de Diciembre del mismo año. (Tomo CDLIX No. 19).



1.1.3. Instrumentos Jurídicos de Cooperación.

Adicional al Acuerdo Básico antes indicado, la Oficina del IICA en México, ha llevado a cabo sus actividades de cooperación mediante Instrumentos Jurídicos tales como, **Acuerdos, Convenios y Anexos Técnicos**, con diferentes instituciones públicas y privadas del país.

A partir del importante cambio presidencial, ocurrido el 1° de Diciembre del 2001, el Representante inició contactos con la nueva **Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)**, con el objeto de conocer las prioridades de la Secretaría en materia de cooperación, concretar nuevos Acuerdos y renovar los ya existentes. Como consecuencia de esta gestión, al 31 de Diciembre del 2002 y como se observa en el Cuadro 1, se tienen oficialmente firmados y en ejecución los siguientes Acuerdos: con la SAGARPA, del cual se desprenden los Anexos Técnicos que a

continuación se detallan: SENASICA (Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria). Este importante Anexo Técnico está dirigido a apoyar, fomentar y fortalecer el desarrollo de programas en materia de Sanidad Agropecuaria, Inspección Fitozoosanitaria, Inocuidad Agroalimentaria, Moscas de la Fruta, Dispositivo Nacional de Emergencia Moscamed y Programa Emergente contra Fiebre Aftosa. Adicionalmente, con SENASICA están en ejecución cuatro Anexos Técnicos, relacionados con: Moscas de la Fruta California, Plantas TIF; Servicios Fitozoosanitarios y Verificación en Origen.

Subsecretaría de Desarrollo Rural. Las actividades encaminadas a apoyar las acciones de la Subsecretaría en materia de Desarrollo Rural se resumen en tres Anexos Técnicos uno de los cuales está relacionado con PROFECA (Programa de Fomento a Empresas Comercializadoras del Sector

La Acción del IICA en México

Social); el segundo con PATMIR (Programa de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural) y el tercero, referente a Agroproductos no tradicionales de Exportación.

Por otro lado, se ejecuta el Acuerdo con la **Secretaría de Relaciones Exteriores** para apoyar actividades de cooperación con el Caribe y Centro América. También está formalizado un acuerdo con el INIFAP (**instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias**) . De igual manera, se mantienen activos los Acuerdos firmados con cinco importantes

UNIVERSIDADES del país. Así mismo, Acuerdos con instituciones privadas tales como Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural; Federación Panamericana de Lechería (FEPALE); Fideicomiso de Fomento Económico de Quintana Roo; y el Contrato con el Instituto de Ecología para investigación en moscas de la Fruta.

El Cuadro 1, muestra los Instrumentos Jurídicos de Cooperación vigentes con varias instituciones públicas y privadas del país

Cuadro 1. Instrumentos Jurídicos de Cooperación Vigentes de la Oficina IICA/México al 31 de Diciembre 2002.

INSTITUCION	Instrumento Jurídico	Modalidad de Cooperación			Fecha	
		Tec.	Admin.	Acad.	Inicial	Final
SAGARPA	Acuerdo	•	•		07/02/02	11/30/06
SENASICA	Anexo Técnico	•	•		07/02/02	11/30/06
Mosca de la Fruta California	Anexo Técnico		•			
Plantas TIF	Anexo Técnico		•			
Servicios Fitozoosanitarios			•		07/01/02	11/30/06
Verificación en Origen			•		07/01/02	06/30/05
Subsecretaría de Desarrollo Rural						
PATMIR - Microfinanciamiento Rural	Anexo Técnico	•	•		10/25/00	12/31/02
PROFECA - Fomento a Empresas Comerc.	Anexo Técnico	•	•		07/13/01	12/31/02
Productos No Tradicionales	Anexo Técnico	•	•			
RELACIONES EXTERIORES						
Subsecretaría de Coop. Intl.	Acuerdo	•			06/19/98	Indefinido
					06/14/95	06/14/04
INIFAP	Acuerdo	•			03/31/02	Indefinido
UNIVERSIDADES						
Colegio de Posgraduados, C.P	Convenio			•	09/23/93	Indefinido
U. Autónoma de Chapingo, UACH	Anexo Técnico			•	08/30/96	12/31/04
U. Autónoma Antonio Narro UAAN	Convenio			•	03/25/99	Indefinido
U. Nal. Autónoma de México UNAM	Convenio			•	09/23/93	Indefinido
U. Autónoma del Edo. de Morelos UAEM	Convenio			•	07/31/01	Indefinido
INSTITUCIONES PRIVADAS						
Fundacion Mex. para el Desarrollo Rural	Acuerdo	•			10/14/02	Indefinido
Fepale	Acuerdo	•			11/09/00	11/09/03
Instituto de Ecología	Contrato	•			01/01/02	12/31/02
Fideicomiso de Fomento Q. Roo.	Acuerdo	•	•		10/25/02	Indefinido

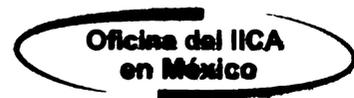
□ □

□ □ □ □

□ □ □ □

□ □

Auditorías



2

Auditorías



Durante el período, la Oficina del IICA en México ha recibido un total de 7 visitas oficiales de Auditoría de las cuales, cinco (5) fueron realizadas por la Auditoría Interna; una (1) por el Comité de Revisión de Auditoría (CRA); y una (1) por la Auditoría Externa ejecutada por la firma de auditores Deloi & Touche. El Cuadro 2, muestra la relación de estas visitas.

Cuadro 2. Visitas de Auditoría a la Oficina IICA /México. 1991-2002

Año	Fecha	Tipo de Auditoría
1991	6-15 Mar.	Auditoría Interna
1995	13-17 Nov.	Auditoría Interna
1997	29 Sep. - 6 Oct	Auditoría Interna
1999	29-30 Mar.	Comité de Revisión de Auditoría (CRA)
1999	5-9 Jul.	Auditoría Interna
2001	12-16 Feb.	Auditoría Externa (Deloi&Touché)
2002	25-29 Nov	Auditoría Interna

Los informes relacionados con dichas Auditorías están a disposición en las áreas correspondientes de la Sede Central: Subdirección General; Auditoría Interna y en la Oficina del IICA en México.

Las observaciones emanadas de dichas auditorías fueron resueltas y cumplidas en su totalidad por la Oficina y aceptadas por la auditoría correspondiente.

De igual manera y con motivo del cambio de gobierno en México, la Oficina recibió visitas de auditoría en Febrero, Septiembre y Noviembre del 2001, Julio, Agosto y Septiembre del 2002, las cuales fueron realizadas por la auditoría interna de la SAGARPA, la Auditoría de la Contraloría de la República y por la Auditoría de la Cámara de Diputados. Estas visitas se dirigieron a revisar la información de los proyectos financiados con recursos federales del Gobierno y administrados por la Oficina del IICA/México. Los informes confidenciales correspondientes reposan en las dependencias anteriormente indicadas.

2.1 Auditoría Interna

Con ocasión del cambio de Representante en Marzo 8 de 1991 y de acuerdo con las normas del Instituto, se llevó a cabo la visita de Auditoría interna, la cual se realizó en México, del 6 al 15 de Marzo de 1991.

Como resultado de dicha visita, en su informe, del 5 de Abril de 1991, la Auditoría concluye que, **"La Oficina del IICA en México se encuentra desbordada en los momentos actuales con respecto a su capacidad administrativa"**. Además, en el mismo informe, la Auditoría, recomienda dar solución, entre otras, a las siguientes situaciones:

2.2 Recomendaciones de la Primera Visita de Auditoría

- Estudio profundo sobre el manejo de los recursos financieros.

- Tratamiento transparente al manejo de los recursos externos.
- Respuesta oportuna a los requerimientos de las contrapartes de los proyectos con relación al estado financiero de los recursos.
- Mejoramiento en el manejo de fondos de caja chica.
- Actualización de inventarios.
- Renovación y actualización de equipos de cómputo.
- Capacitación de personal en aspectos de computación y sistemas.
- Mejoramiento y reubicación de las instalaciones.
- Renovación y actualización del parque automotor.

Plan de Desarrollo



Plan de Desarrollo



A partir del 8 de Marzo de 1991, con la incorporación al IICA en México de Juan José Salazar como nuevo Representante, éste inició el "Proyecto IICA/México" conducente a establecer un Plan de Desarrollo de la Oficina, basándose en los siguientes aspectos: 1.- Las directrices y observaciones del Director General; 2.- Los delineamientos del cuerpo Directivo del Instituto; 3.- Las observaciones de la Auditoría Interna y 4.- Sus propias observaciones con relación a lo que encontró a su llegada a la Oficina.

Con estas bases se procedió a hacer una propuesta de posicionamiento de la Oficina del IICA en México teniendo en cuenta los elementos esenciales de desarrollo gerencial que permitiera, en el corto, mediano y largo plazo, llevar a cabo, paulatina y ordenadamente, un proceso de desarrollo administrativo y gerencial que diera soporte al personal técnico y administrativo y a los instrumentos de cooperación, para responder eficientemente a las demandas de cooperación técnica y apoyos administrativos solicitadas al IICA por los distintos estamentos del Sector Agropecuario Mexicano.

De igual manera, éste desarrollo organizacional y operativo se encaminó también a posicionar la Oficina no solo a nivel país, sino dentro del contexto de las Representaciones del IICA en el ámbito hemisférico.



3.1 Propuesta Plan de Desarrollo de la Oficina IICA/México

Se identificaron cuatro Puntos Críticos, relacionados con: Acuerdos Básicos sin oficializar; limitado relacionamiento con las autoridades; déficit financiero; oficina desbordada en su administración. En Mayo de 1991, el Representante presentó ante las autoridades directivas y administrativas del Instituto en la Sede Central, una propuesta del **Plan de Desarrollo** para la reestructuración paulatina y ordenada de la Oficina, la cual fue aprobada y apoyada en su totalidad. Los principales aspectos y estrategias contenidos en la propuesta del Representante fueron los siguientes:

A.- Tramitar, prioritariamente, ante el Honorable Congreso de la Unión y ante el

Poder Ejecutivo Federal, la aprobación oficial del Acuerdo Básico entre el Gobierno de México y el IICA.

B.- Buscar acercamiento con las autoridades gubernamentales y con las diferentes entidades del Sector agropecuario Mexicano, para iniciar un proceso de posicionamiento de la Oficina, identificar proyectos y acciones de cooperación y generar recursos.

C.- Reestructuración a fondo de la organización de la Oficina en cuanto a:

- Definición de un Organigrama funcional.

- Implantación de Manuales Operativos y de Procedimientos.

- Establecimiento de funciones para el personal técnico y administrativo.
- Reorganización y actualización de los procedimientos Contables y Financieros.
- Organización del manejo bancario para las cuentas del Instituto y de los recursos externos.
- Establecimiento de cuentas bancarias separadas para cada proyecto.
- Oficialización y firma de Acuerdos Interinstitucionales y Anexos Técnicos.
- Organización de Informes financieros y Contables para la Sede Central y las contrapartes.
- Establecimiento de una estrategia para la Seguridad de Valores.
- Actualización de Inventarios.
- Manejo del Presupuesto y del Operativo.
- Organización para el manejo de Nóminas y Contratos.
- Establecimiento de Comités Técnico y Administrativo.
- Identificación y ejecución de estrategia para negociar proyectos y consecución de recursos.

- Renovación y actualización de equipos de cómputo.
- Capacitación de personal en computación y sistemas.
- Desarrollo de Recursos Humanos.
- Mejoramiento y reubicación de la Oficina.
- Renovación del parque automotor y su manejo administrativo.

3.2 Fases del Plan de Desarrollo

Con el concurso y apoyo de todo el personal técnico, administrativo y de servicios generales de la Oficina, se procedió a iniciar el Plan de Desarrollo, el cual se ejecutó en cuatro fases.

Primera Fase. Reestructuración Administrativa.

- Lograr la consolidación jurídica y operacional de la Representación del IICA en México, mediante la firma y publicación del Acuerdo en el Diario Oficial de la Federación, el 27 de Diciembre de 1991.
- Establecimiento de una estrategia de acercamiento con las autoridades públicas y privadas y organismos internacionales, con el objeto de conocer y analizar conjuntamente las posibilidades de cooperación interinstitucional e identificar temas específicos de colaboración mutua y prioridades de los mismos.

- Evaluar la capacidad de respuesta de la Representación y del IICA para atender eficiente y adecuadamente las demandas de cooperación.
- Establecimiento de metas en cuanto a la generación de recursos, a través de la negociación de proyectos y actividades financiadas con recursos externos, que permitieran generar CATIS, los cuales a su vez sirvieran para mejorar la infraestructura física y operativa de la Oficina y reforzar su capacidad técnica y financiera para responder mejor a las demandas del país, impulsando nuevos proyectos de cooperación técnica y apoyo administrativo.
- Implantación de un programa de información Institucional para el personal técnico y administrativo.
- Sensibilización del personal para crear un compromiso real con el IICA.
- Diseño de un plan de capacitación y desarrollo de personal.
- Establecimiento de un ambiente de cordialidad e integración.
- Mejoramiento de las condiciones físicas de las instalaciones para ofrecer un ambiente adecuado de trabajo.

Con el objeto de apoyar la ejecución del Plan de Desarrollo propuesto, el Director General del IICA,

autorizó la solicitud del Representante, para crear el cargo de Representante Adjunto y para ello se nombró al Dr. Chelston Brathwaite, de larga experiencia en el IICA, quien a partir de 1992 y hasta 1994, apoyó eficazmente a la Representación poniendo en marcha la Primera Fase de la iniciativa propuesta para la reestructuración organizacional de la oficina y elaboró e inició la ejecución del primer Manual de Administración de la Oficina del IICA en México.



Segunda Fase. Sistematización de Proceso y Flujos de Información.

- Desarrollo de Sistemas.
- Incorporación de nuevos equipos.
- Programas de Capacitación y Actualización.
- Establecimiento de conectividad en red.

- Acceso a Servicios de Internet.
- Creación del Area de Sistemas e Informática.
- Esta fase concluyó con el desarrollo de Sistemas e Informática de la oficina.

Tercera Fase. Reingeniería del Sistema Gerencial.

En 1999, con base en lo que se había avanzado en cuanto a organización administrativa y sistematización e informática, se inició un **proceso de reingeniería** de la oficina por medio del cual se incrementó la sistematización de la mayoría de los procedimientos operativos y contables.

Cuarta Fase. Sistema de Gestión de Calidad.

La última Fase del Plan de Desarrollo, culminó con el establecimiento e implantación de un **Sistema de Gestión de Calidad**, el cual concluyó con el otorgamiento de la Certificación **ISO 9001: 2000**, por parte del International Certification of Quality Systems (IQS) en Junio del 2002. Este proceso de **Gestión de Calidad** se inició en el 2000 y ha estado bajo la responsabilidad del Ing. Víctor Tunarosa Murcia, especialista en Gestión para el Desarrollo Sostenible y quien fungió como Representante Adjunto desde el año 1999 hasta 2002 y ha realizado un importante aporte al desarrollo y consolidación de la Oficina.

Fases del Plan de Desarrollo

- | | |
|-----------------------|---|
| ● Primera Fase | Reestructuración Administrativa |
| ● Segunda Fase | Sistematización de Procesos y Flujos de Información |
| ● Tercera Fase | Reingeniería del Sistema Gerencial |
| ● Cuarta Fase | Sistema de Gestión de Calidad |

Organización



4

Organización

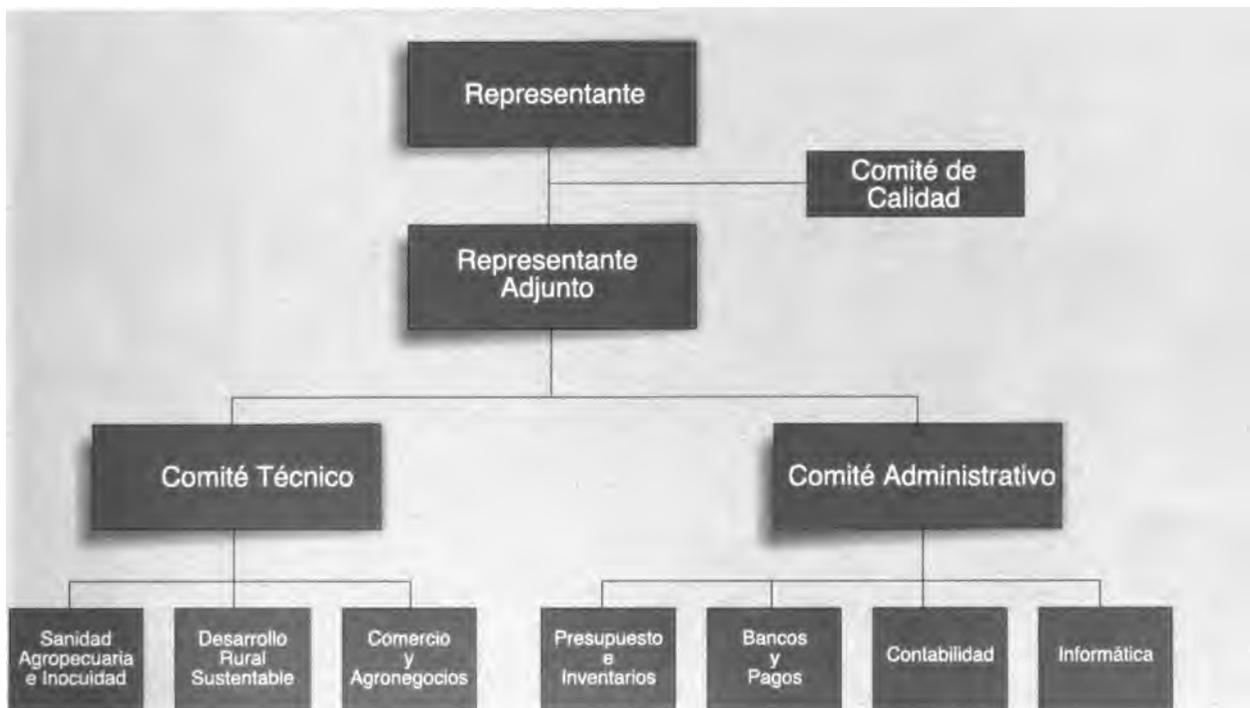


La Representación está conformada por dos Unidades claramente diferenciadas de acuerdo a las actividades y responsabilidades que desempeñan los funcionarios asignados a ellas. La **Unidad Técnica**, esta integrada por las Áreas Estratégicas y por los Especialistas, encargados de los servicios de cooperación técnica. La **Unidad Administrativa**, es la responsable de apoyar operativamente al equipo técnico para que éste pueda cumplir eficaz y eficientemente con su función básica de cooperación técnica. Asimismo, esta Unidad realiza los procesos operativos inherentes a los programas y proyectos y da soporte al adecuado funcionamiento administrativo de la Oficina.

Los Especialistas responsables de coordinar y ejecutar las actividades correspondientes a cada una de las Áreas Estratégicas de la Unidad Técnica reportan directamente al Representante y al Área Técnica correspondiente de la Sede Central. De la misma manera actúan los responsables de las áreas respectivas de la Unidad Administrativa.

Es importante notar en el Cuadro 3, referente al Organigrama de la oficina, que no existe el cargo de administrador, pues esta función es ejercida directamente por el Representante. Este, a través de los **Comités Técnico y Administrativo** establecidos para tal fin, mantiene el control técnico y administrativo de la Representación. Estos comités, presididos por el Representante, se reúnen periódicamente de acuerdo con las necesidades y prioridades de la Oficina.

Cuadro 3. Organigrama Oficina IICA /México.



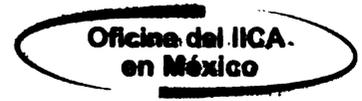
Nota:

Comité Técnico:

Es la reunión del Representante con los técnicos de la Oficina IICA/México.

Comité Administrativo:

Es la reunión del Representante con los responsables de cada área administrativa de la Oficina IICA/México.



Resultados

5

Resultados



A continuación se señalan algunos de los logros alcanzados durante el período 1991-2002. En los siguientes capítulos, se describen los resultados que tienen que ver con el comportamiento de la Oficina desde el punto de vista, presupuestal, financiero, administrativo, operativo y de procedimientos.

Los resultados relacionados con las principales actividades técnicas derivadas de la gestión de cooperación realizada por la Oficina en el país, durante el período de la referencia, se presentan en el documento "IICA-México. Una década de Cooperación Conjunta para el Desarrollo del Campo Mexicano". Resumen Ejecutivo 1992-2002.

5.1 Comportamiento Presupuestal

El presupuesto asignado a la Oficina del IICA en México está conformado por: Recursos Cuota; Recursos Externos; Catis; y Misceláneos.

5.1.1. Recursos Cuota.

El Cuadro 4, muestra las cifras correspondientes al presupuesto aprobado y ejecutado con relación a Recursos Cuota durante el período de la referencia. Como puede observarse, el total de Cuotas aprobados por la Sede Central, alcanzó la suma de US\$ 7,402,911. Sin embargo, de este monto se deducen US\$3,044,522 ejecutados por la Sede Central para el pago de salarios de PPI's, asignados a la Oficina IICA/México. Por lo tanto, los recursos Cuota reales destinados para ser ejecutados por la Oficina IICA/México correspondieron a la suma de US\$4,358,389. De esta suma la Oficina IICA/México ejecutó en el período, un total de US\$3,699,006.16 dólares, lo cual corresponde aproximadamente a un 85% de ejecución. Este porcentaje de ejecución, de recursos cuota, se explica por el hecho de que de los recursos cuota destinados a pagos de salarios no siempre se ejecuta el 100% debido a diferencias cambiarias y al porcentaje que se reserva para

incremento salarial. Con respecto a la parte destinada a gastos de operación, esta se ejecuta en el 100%. Si se toman en cuenta los recursos Cuota ejecutados por la Sede Central, para pagos salariales de PPI's (US\$3'044,522), mas lo realmente ejecutado por la Oficina IICA/México (US\$3,699,006), contra el total del presupuesto de cuotas aprobado por la Sede Central (US\$ 7,402,911), el porcentaje de ejecución alcanza el 91%.

Cuadro 4. Presupuesto Aprobado y Ejecutado para Recursos Cuota IICA/México. 1991-2002.

AÑO	TOTAL APROBADOS IICA	EJECUTADO POR SEDE CENTRAL SALARIOS PPI	ASIGNACION REAL PARA EJECUCION POR LA OFICINA MEXICO	TOTAL CUOTAS EJECUTADOS POR LA OFICINA/MEXICO	% DE EJECUCION CON BASE A LA ASIGNACION REAL
1991	591,117	222,422	368,695	368,695	100
1992	639,133	319,888	319,245	243,213	76
1993	703,408	274,390	429,018	417,233	97
1994	715,235	279,824	435,411	341,955	79
1995	684,534	294,747	389,787	255,461	66
1996	630,492	288,664	341,828	273,373	80
1997	648,992	300,332	348,660	286,139	82
1998	550,000	206,090	343,910	213,598	62
1999	600,000	218,974	381,026	310,152	81
2000	540,000	209,807	330,193	329,831	100
2001	540,000	214,852	325,148	325,137	100
2002	560,000	214,532	345,468	334,219	90
Totales	7,402,911	3,044,522	4,358,389	3,699,006	85

5.1.2. Recursos Externos

El Cuadro 5 y la Gráfica 1 muestran el dinámico comportamiento de éstos recursos, los cuales se transfieren del presupuesto de la Secretaría de Agricultura a la Oficina IICA/Mexico, para su administración y con el objeto de desarrollar

actividades prioritarias de la Secretaría, en las diferentes áreas de su competencia : Sanidad Agropecuaria; Desarrollo Rural; Moscas de la Fruta; Verificación en Origen; Planificación; Comercio; Cadenas Agroalimentarias; Estadísticas Agropecuarias.

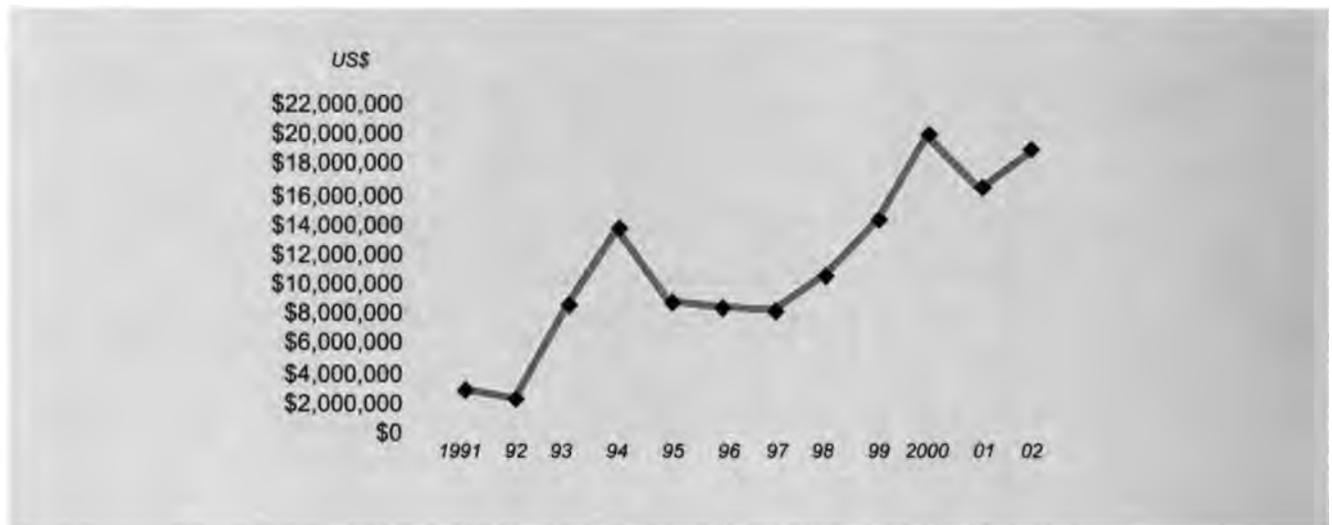
Cuadro 5. Comportamiento de los Recursos Externos Ejecutados por IICA/México. 1991-2002. US\$.

AÑO	TOTAL DE RECURSOS EXTERNOS SAGARPA	RECURSOS EXTERNOS EJECUTADOS	PORCENTAJE DE EJECUCION
1991	2,673,317	2,673,317	100
1992	2,100,653	2,100,653	100
1993	11,344,874	8,524,105	75
1994	17,024,369	13,595,955	80
1995	12,445,237	8,647,158	69
1996	9,643,226	8,227,354	85
1997	10,335,121	8,024,459	78
1998	16,640,552	10,357,835	62
1999	21,613,674	14,227,440	66
2000	23,693,496	19,756,019	83
2001	19,227,701	16,217,706	84
2002	24,700,642	18,541,497	75
Totales	171,442,862	130,893,498	76

El total de Recursos Externos ejecutados por la Oficina durante los 11 años contemplados en el período, alcanzó la suma de US \$130,893,498. Como puede observarse en el Cuadro 5, y en la Gráfica 1, el comportamiento de ejecución presupuestal marca una tendencia ascendente, partiendo de US \$ 2,673,317 ejecutados en 1991, a US \$18,541.97 en el año 2002. Es importante notar en la Gráfica 1 la disminución en la tendencia de la ejecución presupuestal, a partir del año 1995 y hasta 1997, explicada principalmente por el efecto de la crisis económica de México iniciada a partir de Enero de 1995. De igual manera la reducción en el presupuesto en el 2002, se explica por el ajuste presupuestal y por el retraso en la iniciación de los

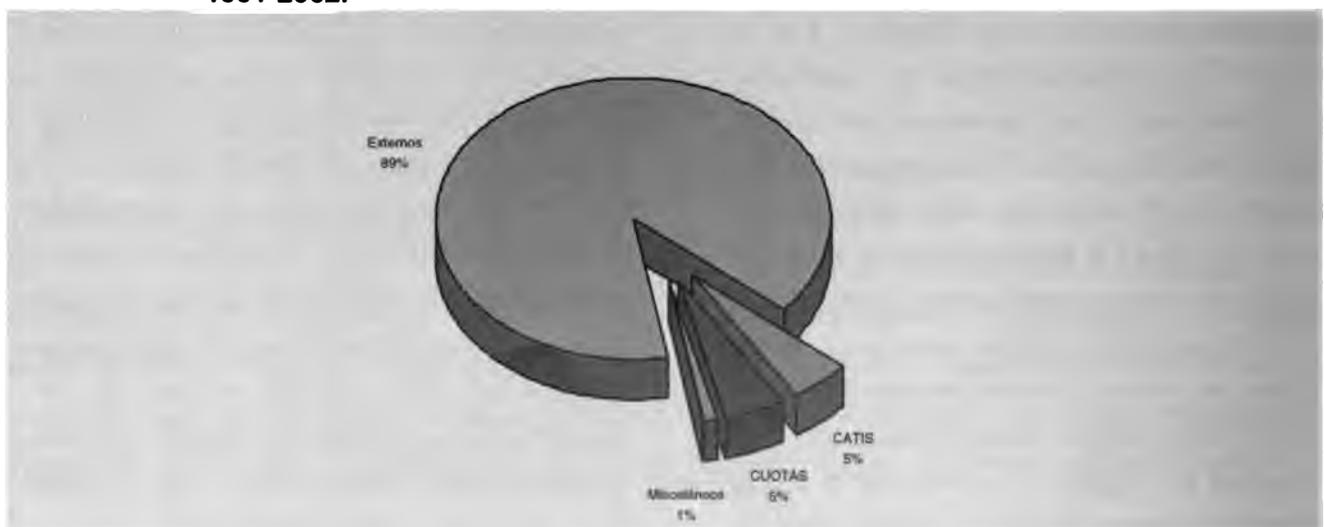
planes de acción a ser ejecutados por el nuevo Gobierno a partir del 1 de Diciembre del 2000. Como puede observarse en el Cuadro 5, el porcentaje total de ejecución de Recursos externos es de 76%. Este porcentaje de ejecución se explica por el hecho de que de los Recursos Externos presupuestados y administrados por el IICA/México, las diferentes áreas de la SAGARPA disminuyen gastos al final del año con el objeto de constituir un saldo de reserva que permita operar sin contratiempos durante los tres primeros meses del año siguiente, en previsión a que los recursos presupuestales asignados, sólo ingresan después del primer trimestre del año.

Gráfica 1. Ejecución de Recursos Externos IICA/México 1991-2002.



La Gráfica 2, muestra los porcentajes de participación del total los recursos ejecutados, en la cual se destaca que los Recursos Externos participan con el 89% del presupuesto ejecutado mientras que los recursos Cuota y CATI's, participan solamente con el 5% del presupuesto del IICA/México.

Gráfica 2. Porcentajes de Participación del Total de los Recursos Ejecutados en el Período 1991-2002.



El alto porcentaje de participación de Recursos Externos, dentro del presupuesto total de la Oficina del IICA/México, es favorable desde el punto de vista de generación de CATI'S y por lo tanto, de disponibilidad de recursos para apoyar la operación de la Oficina y para impulsar y promover actividades de cooperación de la Oficina y de la Sede Central. Sin embargo, es importante resaltar que este desequilibrio en el presupuesto a favor de Recursos Externos, implica una alta dependencia de estos recursos, lo cual hace vulnerable la operación normal de la Oficina, en el momento que se afecte la disponibilidad de los mismos por

circunstancias de fuerza mayor, tales como, crisis económicas, devaluaciones, cambios de gobierno, etc.,. Por lo tanto, se hace necesario mantener un cuidadoso análisis prospectivo de situaciones que puedan afectar el apoyo de estos recursos y hacer los respectivos ajustes y las reservas necesarias para afrontar dichas situaciones. La Oficina IICA/México ha mantenido esta política de observación y análisis continuo para evitar sorpresas innecesarias, que impiden o disminuyan el normal funcionamiento de la misma y a la vez afecten intempestivamente las finanzas del Instituto.

Cuadro 6. CATIS Generados y Ejecutados IICA/México 1991-2002 US\$.

AÑO	GENERADOS 100%	SEDE CENTRAL 40%	OFICINA/México 60%	CATIS OFICINA/México EJECUTADOS
1991	213,865	42,773	171,092	199,029
1992	168,052	33,610	134,442	138,762
1993	681,929	136,386	545,543	315,573
1994	1,084,543	216,909	867,634	372,533
1995	627,624	125,525	502,099	386,316
1996	609,434	121,887	487,547	317,551
1997	635,495	254,198	381,297	297,517
1998	808,198	323,279	484,919	149,550
1999	1,089,742	435,897	654,680	280,922
2000	1,501,439	600,576	901,479	654,705
2001	1,324,262	529,705	794,557	472,175
2002	1,409,472	563,789	845,683	671,524
Totales	10,154,055	3,384,534	6,770,972	4,256,157

El total de recursos generados por la Oficina del IICA en México durante el período, producto de la recuperación de los Costos Administrativos y Técnicos Indirectos (CATI's), alcanzó la suma de **US\$10,154,055**. El Cuadro 6 y la Gráfica 3, muestran el comportamiento de Catis, durante el período descrito. De igual manera, en el Cuadro 6 y en la Gráfica 3 se observa la distribución correspondiente a la Sede Central y a la Oficina del IICA en México. El monto total de CATI's referente a la Sede Central, (40 %), llegó a la suma de **US\$3,384,534** y el obtenido para la AC/México, (60%), alcanzó la suma de **US\$6,770,973**. Estos recursos fueron utilizados por la Oficina del IICA en México para ejecutar gastos administrativos, operacionales y técnicos, por valor de **US\$4,256,157**. Adicionalmente y desde 1994, se han reintegrado a la Secretaría, recursos CATI's por valor de **US\$616,752**, a través de acciones de cooperación técnica estipuladas en los Planes de Acción anuales concertados con las diferentes áreas de la Secretaría. Adicionalmente, se reintegró a la Sede Central, en noviembre de 2001, la suma de **US\$300,000** proveniente de CATI's. En el numeral 6.7 se explica en detalle esta transferencia. El saldo de CATIs, por valor de **US\$1'537,933** conforma el fondo de reserva de CATI's de la Oficina del IICA en México. De este fondo se han transferido, recursos en préstamo y a solicitud de la Dirección de Finanzas de la Sede Central , cuya suma al 31 de diciembre de 2002 alcanza **US\$2,360,000** dólares.

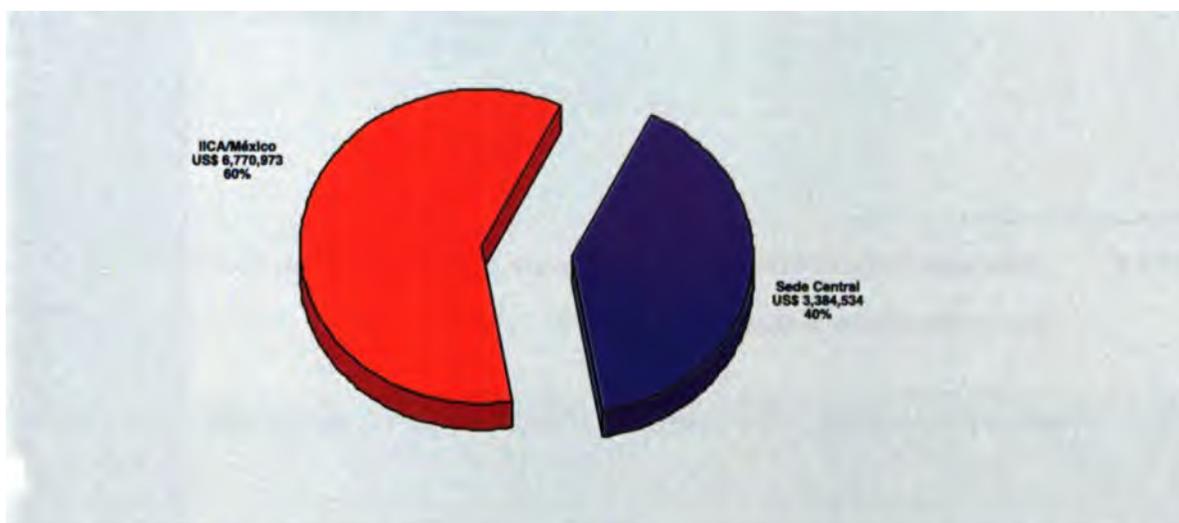
La Representación ha venido propiciando una política de prudencia financiera, control y austeridad en el gasto , priorización de actividades etc, con lo cual se ha podido acumular, a través del tiempo, una importante reserva en el Fondo de Reserva CATI's, que como se indicó, al 31 de Diciembre de 2002, alcanza la suma de **US\$1,537,933** incluidos

en los **US\$2,360,000** dólares transferidos a la Sede Central.

Esta reserva se fue conformando paulatinamente a través del tiempo con el principal objetivo del Representante, de utilizarla, en parte para adquirir una sede propia para la Oficina del IICA en México. La razón de ello radica en el hecho de que en varias ocasiones se ha solicitado al gobierno, por medio de diferentes instancias, la posibilidad de que se asigne en comodato, instalaciones para que el IICA tenga una Sede propia en el país. Sin embargo, no se ha obtenido una respuesta positiva, pues la misma Secretaría y la mayoría de sus dependencias operan en edificios rentados, por lo cual hace prever que va a ser muy difícil que en un futuro próximo el gobierno mexicano le proporcione oficinas a la Representación de México. Por lo tanto, se consideró razonable tener en cuenta esta posibilidad de compra de oficinas, dado que con ello, además de contar con una sede propia, lo cual le da una saludable independencia al IICA, representa una inversión rentable, desde el punto de vista financiero y permitiendo al Instituto mejorar su patrimonio en un país con un futuro económico promisorio.

Desafortunadamente, la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) expidió un comunicado a principios del año 2002, por medio del cual prohíbe a los Organismos Internacionales radicados y autorizados en el país, adquirir propiedades para el funcionamiento de sus Oficinas. Esta determinación frustró la iniciativa de adquisición de oficinas propias para el IICA en México.

Gráfica 3. Distribución de CATIS Generados en el IICA/México 1991 a Diciembre 2002.

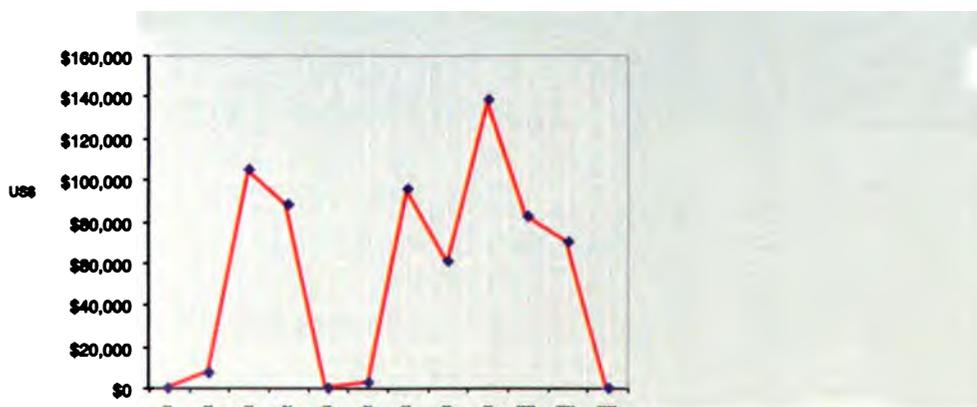


5.1.4 Recursos Misceláneos

El total de recursos Misceláneos ejecutados durante el período, alcanzó la suma de **US \$ 744,787**. Las fuentes de origen de éstos recursos, corresponden a : intereses bancarios generados de las cuentas de la Oficina IICA/México; reintegro del IVA de gastos propios de la Oficina; productos de la venta de activos (vehículos, equipos, implementos, etc.) y venta de publicaciones.

La gráfica 4 muestra el comportamiento de los Recursos Misceláneos ejecutados por la Oficina del IICA en México durante el período.

Gráfica 4. Ejecución de Recursos Misceláneos IICA/México 1991-2002.



En el Cuadro 7 se presenta un resumen comparativo de la Ejecución de los Recursos Cuota, CATI's Externos y Misceláneos en la Oficina del IICA en México durante 1991-2002.

Cuadro 7. Resumen Comparativo de Ejecución de Recursos Cuota, CATIS, Externos y Misceláneos, por la Oficina IICA/México 1991-2002.

AÑO	CUOTAS	CATIS	EXTERNOS	MISCELANEOS	TOTAL RECURSOS EJECUTADOS
1991	368,695	199,029	2,673,317	0	3,241,041
1992	243,213	138,762	2,100,653	7,324	2,489,952
1993	417,233	315,573	8,524,105	104,871	9,361,782
1994	341,955	372,533	13,595,955	88,008	14,398,451
1995	255,461	386,316	8,647,158	0	9,288,935
1996	273,373	317,551	8,227,354	3,258	8,821,536
1997	286,139	297,517	8,024,459	95,446	8,703,561
1998	213,598	149,550	10,357,835	61,167	10,782,149
1999	310,152	280,922	14,227,440	138,502	14,957,017
2000	329,831	654,705	19,756,019	82,101	20,822,656
2001	325,137	472,175	16,217,706	70,272	17,085,290
2002	334,219	671,524	18,541,497	93,839	19,641,079
Totales	3,699,006	4,256,157	130,893,498	744,787	139,593,448

Comportamiento Contable



6

Comportamiento Contable 1991-2002



6.1 Antecedentes

Durante el período de 1991 al 30 de Septiembre de 2002, la Oficina del IICA en México, ha realizado diversos cambios, al interior de su infraestructura administrativa y operativa, concordantes con las importantes transformaciones ocurridas en el país, relacionadas con aspectos políticos, económicos y sociales, los cuales de una u otra forma, han repercutido en el comportamiento de la Oficina. Entre estos eventos se pueden destacar los siguientes: 1) Tres cambios de administraciones presidenciales; 2) El cambio de moneda ocurrido en 1993, por medio del cual se eliminaron tres ceros al peso mexicano, implementándose el Nuevo Peso; 3) Variaciones continuas en la paridad de la moneda con respecto al dólar, siendo la más significativa la ocurrida el 23 de diciembre de 1994, con el cual el tipo de cambio alcanzó incrementos hasta del 123.00%, en un año.

Con respecto a los procesos políticos, consecuentes con tres cambios en administraciones presidenciales, ocurridos durante el periodo, la oficina se vio precisada a establecer planes de negociación de actividades de cooperación y recomposición presupuestal y adaptación a nuevos estilos de manejo político.

Especialmente estas acciones se han evidenciado a partir de diciembre del 2000, con el drástico cambio político ocurrido en México con motivo de la alternancia en el poder, después de 71 años de Gobierno Priísta.

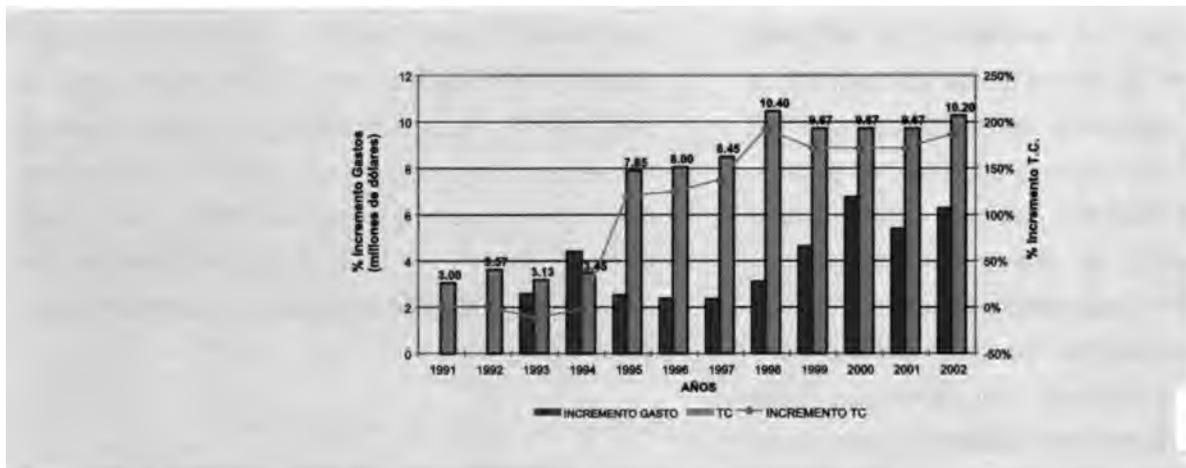
A partir del 2001 y debido a que los Acuerdos de Cooperación en la SAGAR finalizaron el 30 de noviembre de 2000, la oficina inició un intenso

proceso de negociación que permitiera dar continuidad a las actividades vigentes y concertar nuevas actividades de Cooperación con la SAGARPA, concordantes con las nuevas iniciativas enmarcadas en el Plan Nacional de Desarrollo propuesto por el Gobierno y presentado en Julio del 2001 y en el Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación . 2001-2006.

6.2 Fluctuación Cambiaria

Con relación al cambio de moneda, se facilitó el manejo de las cifras contables y del papel moneda durante el período. Sin embargo, las variaciones continuas del peso con relación al dólar causaron dificultades administrativas, debido a que contablemente, las transacciones en la Oficina IICA/México se realizan en pesos mexicanos, pero dichas transacciones se reportan a la Sede Central en dólares, por lo tanto, es necesario establecer el diferencial cambiario del saldo en pesos mexicanos con respecto al valor en dólares. Como consecuencia, la constante fluctuación del dólar, produjo un incremento en la pérdida cambiaria, la cual se ve reflejada en la cuenta de Mayor General A88025 (Ingresos Misceláneos). En la Gráfica 5, se aprecia que durante el período, la variación porcentual del dólar se incrementó aproximadamente en un 200% con respecto a 1991. En esta Gráfica también se puede observar el efecto de esta variación en el tipo de cambio con respecto a los gastos, destacándose el año de 1995 en donde manifiesta un incremento de más del 100% con respecto a 1991.

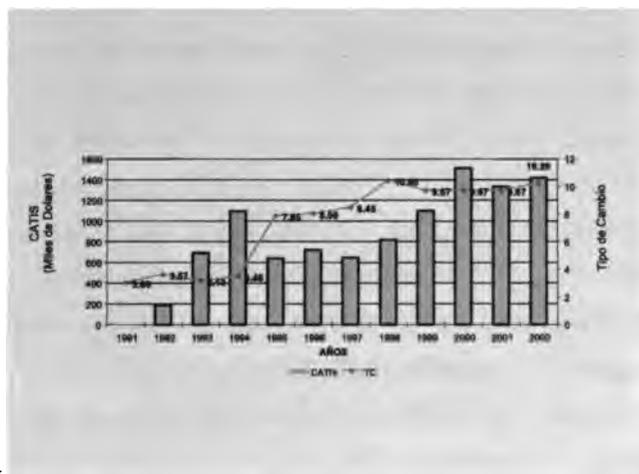
Gráfica 5. Incremento de Gastos sobre tipo de cambio.



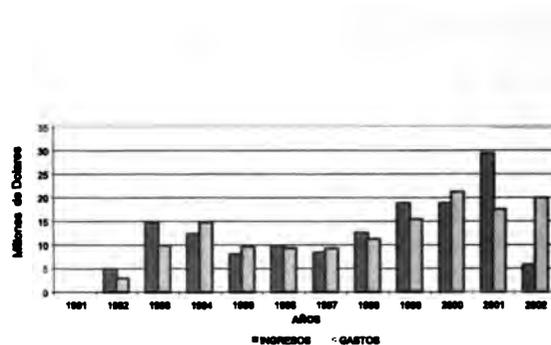
6.3 Comportamiento de los Ingresos y Gastos

Como se observa en el Cuadro 8, la constante variación del dólar no sólo afectó el comportamiento de los gastos, sino también el de los CATÍs e Ingresos, como se indica en las Gráficas No. 6 y 7.

Gráfica 6. CATIS 1991-2002



Gráfica 7. Ingresos-Gastos 1991-2002

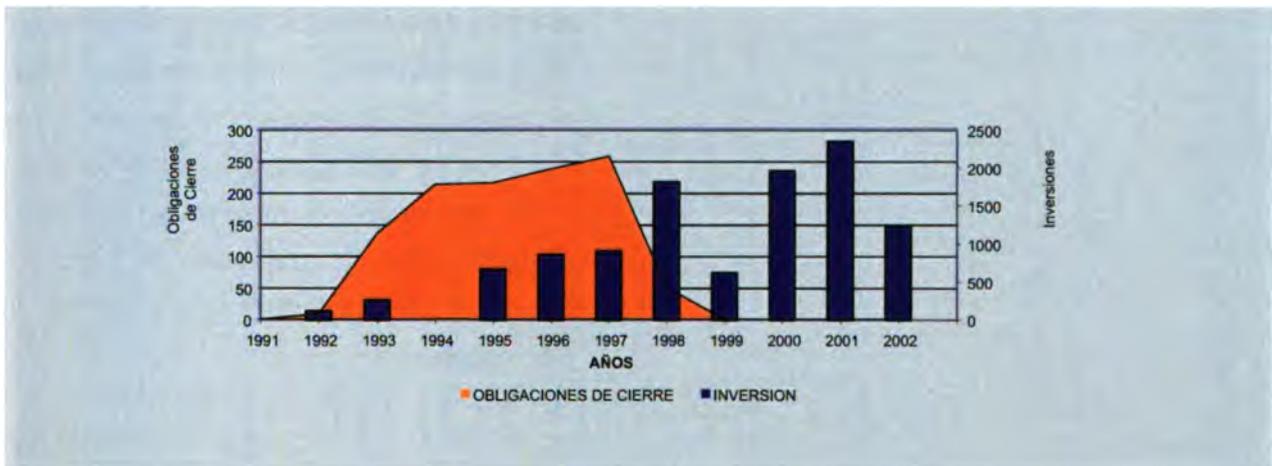


6.8. Obligaciones de Cierre

Otro rubro que se evidencia contablemente, es el de Otros, ordinal 14 correspondiente a Obligaciones de Cierre. Como se observa en el Cuadro 8, estas se reportaban hasta 1998; sin embargo, a partir de 1999 no se reportan,

acatando la norma contenida en el memorando SC/CPC-091. La Gráfica 9, muestra el comportamiento comparativo de los ordinales 4 y 14, en la que se destaca el incremento en las inversiones y el decremento en las obligaciones de cierre.

Gráfica 9. Comportamiento de las Inversiones y las obligaciones de cierre (miles)



6.9 Diferencia Cambiaria

Así mismo, vale la pena indicar que a partir de 1996 y con la finalidad de que los saldos registrados en la Balanza de Pagos sean equivalentes con los registrados en Moneda Local, el diferencial cambiario, se realiza oportunamente cada mes, y cuando hay una variación en el tipo de cambio de la Oficina, registrando en las cuentas de cada Convenio y de la Oficina el monto respectivo de diferencial cambiario.

6.10 Prestaciones

La Oficina, sólo cuenta en la actualidad con 3 Profesionales Internacionales (PPI). Sin embargo, durante el período se han realizado movimientos en el personal PPI, lo cual se manifiesta en el rubro de Prestaciones, Cuadro 8, ordinal 13 (Traslados PPI), observándose incrementos importantes en los años 1995, 1997, 1998 y 2002, debido a traslados de seis Profesionales Internacionales.

6.11 Depósitos en Garantía

La Oficina del IICA en México, mantiene dos depósitos en garantía. El primero, con la empresa arrendadora Selden, S.A., cuyo monto al 31 de Diciembre de 2002 asciende a \$37,914.00, equivalente a US\$3,717.06 a un tipo de cambio de \$10.20 por US\$1.00. El segundo depósito con la Compañía de Luz y Fuerza del Centro, por concepto del servicio eléctrico de la oficina, el cual alcanza la cantidad de \$2,423.00, equivalente a US\$237.55, al mismo tipo de cambio.

6.12 Archivo

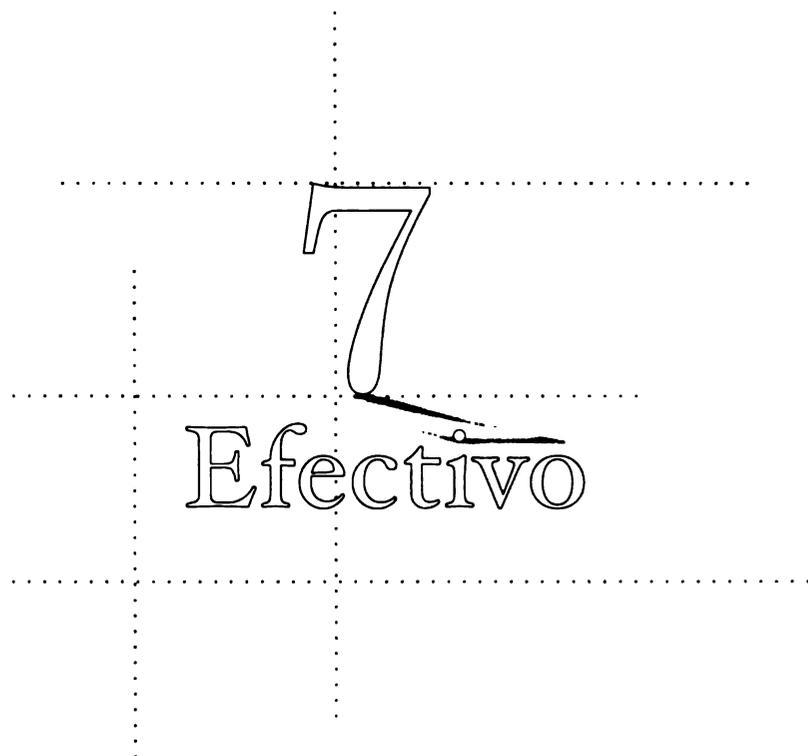
A partir de agosto de 1998, la Oficina pasó a ser una Oficina Descentralizada, y por lo tanto la información que se envía a la Sede a través de los lotes contables semanales, no requiere ser remitida con los documentos de respaldo. Estos registros se conservan en 3 distintos archivos organizados de tal forma que facilite la búsqueda de documentación solicitada, tanto por la Sede Central como por la contraparte de los Proyectos. El archivo se lleva con extremo cuidado y bajo normas estrictas de seguridad. Uno de los Proyectos que se tienen para el futuro, es la de digitalizar el archivo, con el objeto de utilizar más eficientemente el espacio y disminuir el manejo de papelería, con lo cual se espera disminuir los costos, aprovechar mejor el espacio físico, modernizar y mejorar la calidad de los procedimientos y maximizar la eficiencia en beneficio de los distintos usuarios de la Representación.

Cuadro 8. Balanza de la Oficina del IICA/ México ¹⁾ Monto en US\$ Dólares ²⁾

	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	Total
Efectivo												
1 Caja chica	9,027.27	8,821.01	6,552.63	5,171.98	6,478.12	8,973.37	7,771.65	17,341.56	8,403.50	12,805.06	375.00	91,721.15
2 Fondo en tránsito	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	500,000.00	500,000.00	1,300,000.00	2,207,842.18	4,507,842.18
3 Bancos	3,250,980.66	6,480,004.08	4,195,711.71	1,825,759.94	2,158,470.14	1,590,740.93	1,722,423.41	6,749,230.68	3,243,558.69	12,867,418.03	746,729.87	44,431,028.14
4 Inversión	97,018.48	237,139.34	0.00	650,000.00	842,527.11	890,000.00	1,799,201.96	600,139.60	1,944,698.52	2,330,914.99	1,217,710.95	10,609,350.96
Anticipos												
5 Clases cob. ACT	130,703.92	14,204.08	13,760.20	2,179.41	775.00	2,104.37	0.00	0.00	0.00	0.00	2,941.18	166,668.16
6 Clase x cob. Sede	135.63	3,779.39	(70.00)	16,648.05	12,120.50	9,357.58	97,666.69	12,814.50	20,376.76	0.00	0.00	172,829.10
7 Depósitos Garantía	1,994.74	11,373.23	9,582.49	5,138.47	5,042.12	4,773.81	3,878.56	4,171.36	4,171.36	4,171.36	3,954.61	58,251.91
Por Pagar												
8 Clases por Pagar AC	16,651.53	(105,635.51)	55,789.98	(2,619.58)	65,052.33	33,434.84	(889.50)	(1,631.85)	(821.86)	237,242.71	(10,036.81)	266,736.28
9 Clases por Pagar Sede	0.00	0.00	0.00	34,285.08	1,402.05	12,874.96	4,464.69	44,928.66	23,047.35	18,347.34	32,879.95	172,228.08
Prestaciones												
10 Reconocimiento	(12,257.63)	(15,136.52)	(20,378.38)	(26,576.08)	(35,314.82)	(28,694.79)	(35,321.03)	(36,816.23)	(35,374.12)	(44,003.17)	(62,527.96)	(342,400.73)
11 Cesantía	(92,423.55)	(298,413.22)	(530,962.41)	(255,951.61)	(314,511.02)	(328,840.12)	(199,778.14)	(188,549.26)	(154,256.59)	648,470.30	(1,323,538.68)	(3,008,754.30)
12 Viejes a la patria	780.66	7,052.79	3,693.46	10,626.66	961.11	2,734.86	2,052.44	6,692.97	1,639.48	2,643.17	4,573.62	43,451.22
13 Traslados PPI	703.46	0.00	1,048.91	20,137.95	(51.53)	23,005.39	13,140.24	16.05	0.00	0.00	17,013.61	75,014.08
Otros												
14 Obligaciones de cierre	(8,249.21)	(134,979.92)	(213,182.03)	(215,829.90)	(237,321.80)	(257,683.52)	(50,404.78)	0.00	0.00	0.00	0.00	(1,117,651.16)
15 Aviso de cargo	(22,990.44)	(242,115.50)	(341,902.45)	(188,035.28)	(289,281.27)	(225,972.83)	(200,893.45)	(243,018.12)	(248,255.69)	728,581.22	1,023,340.69	(250,543.22)
16 Fondos autorizados	(847,150.00)	(385,000.00)	0.00	0.00	0.00	(144,033.27)	(151,187.59)	(63,950.37)	(552,605.06)	(24,056.00)	(20,200.00)	(2,168,182.29)
17 Aviso de Cargo AC's	(87,058.04)	41,779.44	23,042.15	24,064.83	69,387.52	111,209.74	64,889.17	36,806.98	45,612.76	25,917.84	17,530.46	373,182.85
18 Saldos años anteriores	(447,561.57)	(787,980.33)	(5,696,756.73)	(3,372,177.25)	(1,789,096.23)	(2,534,129.43)	(1,941,456.35)	(3,277,473.37)	(7,143,862.66)	(6,035,413.09)	(18,208,333.29)	(51,234,252.30)
Ingresos												
19 Ingresos	(4,621,694.36)	(13,968,393.15)	(12,028,964.22)	(9,917,211.80)	(9,439,770.64)	(8,066,209.88)	(12,250,439.46)	(18,394,232.67)	(18,089,679.11)	(28,876,692.35)	(5,523,257.78)	(140,176,545.42)
20 Ingresos Callis	(180,964.02)	(681,928.99)	(1,084,543.24)	(627,623.98)	(710,765.07)	(635,495.24)	(808,197.72)	(1,089,741.97)	(1,501,439.12)	(1,324,261.97)	(1,409,471.54)	(10,054,432.66)
21 Intereses	(102,899.31)	(604,778.28)	(107,968.43)	1,091,963.95	(247,721.91)	(84,294.99)	(164,729.08)	(254,974.01)	(578,043.06)	(275,222.02)	(17,655.48)	(1,344,412.62)
Egresos												
22 Gastos	2,734,186.13	9,622,202.00	14,631,005.12	9,482,425.18	9,119,732.02	9,019,160.94	11,055,313.70	15,220,539.02	21,049,697.95	17,312,307.17	19,753,866.29	139,010,435.52
23 Gastos Callis	180,964.02	681,928.99	1,084,543.24	627,623.98	710,765.07	635,495.24	808,197.72	1,089,741.97	1,501,439.12	1,324,261.97	1,409,471.54	10,054,432.66
24 Diferencia en cambio	(8.38)	96,087.07	0.00	0.00	71,121.20	(38,511.66)	194,296.87	(732,033.50)	(40,308.22)	(33,432.56)	126,791.59	(355,997.59)
TOTAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

FUENTE: BALANCE DE COMPROBACION GENERADO POR EL SIFO
 1) Incluye los registros de la Oficina IICA/México, de los Convenios y de Otras Oficinas
 2) Cifras correspondientes al 31 de diciembre de cada año del ejercicio.

11
12
13
14



7.1 Caja Chica

Existe un fondo de caja chica pertenecientes a la Oficina IICA/México, por un valor de \$3,825.00 pesos, equivalente a US\$375.00, suma autorizada por la Sede Central. Cumpliendo con las normas establecidas, esta caja se reembolza aproximadamente cada 15 días y está a cargo de la encargada de la Unidad de Control de Presupuesto e Inventario. El último arqueo se realizó el 20 de Diciembre de 2002, con resultados completamente satisfactorios.

7.2 Bancos

Para facilitar la operación bancaria todas las cuentas en pesos y dólares que maneja la Oficina IICA/México están concentradas en un solo banco. Banco Internacional S.A. BITAL.

Este Banco, está autorizado para prestar un servicio especializado y personalizado a las Embajadas y Organismos Internacionales.

Las cuentas de Bancos administrados por la Oficina, coinciden cada una de ellas, con el lote contable 910 5M al 31 de Diciembre de 2002.

Estas cuentas se detallan en dos partes en las cuales corresponden a: Cuentas de la Oficina IICA/México y cuentas bancarias de los proyectos administrados por la Oficina IICA/México con Recursos Externos. En el cuadro 9 se resumen las cuentas bancarias anteriormente indicadas, vigentes a Diciembre 31 de 2002.

Cuadro 9. Resumen de las Cuentas Bancarias Administrados por la Oficina IICA/México.
Diciembre 31 2002.

Nombre	Fondos	No. de Cuenta		Saldo Diciembre 31, 2002		Cheques en Tránsito.
		Código IICA	Banco	\$ Pesos Mex.	Equivalente en US\$*.	
Cuentas Oficina IICA/México						
Nations Bank	IICA	A20122	19933177892		US\$0.00	
Dólares	IICA	A20522	7000916049		US\$85,177.35	5
Moneda Local	IICA	A20523	4010623064	\$71,976.85	US\$7,056.55	24
Cuentas de Proyectos Financiados con Recursos Externos						
SENASICA	Públicos	A205MA	4010623049	\$0.00	US\$0.00	88
Reserva Convenios	Públicos	A20525	4010623056	\$18,597.94	US\$1,823.33	18
Mosca de la Fruta	Públicos	A20524	4010623007	\$0.00	US\$0.00	9
Mosca de la Fruta	Privados	A20529	7000916064	\$0.00	US\$135,872.74	1
Verificación en Origen.	Privados	A20526	7000916056	\$0.00	US\$74,325.21	5
Verificación en Origen	Privados	A205MD	4010623015	\$1,420,811.44	US\$139,295.21	2
Productos Pecuarios	Privados	A205ML	7001240316	\$0.00	US\$6,366.03	1
Salud Animal	Privados	A205MB	4010623031	\$132,297.36	US\$12,970.33	6
DESARROLLO RURAL						
Prod. No Trad. Ver. 2002	Públicos	A2058T	4021865845	\$542,476.36	US\$53,183.96	0
Gpos. Prior. Territorialidad	Públicos	A2057S	4020868840	\$0.00	US\$0.00	2
IICA-PATMIR	Públicos	A2058X	4020869483	\$2,352,713.11	US\$230,659.13	0

* Tipo de cambio = \$10.20 por 1 US\$

7.2.1 Colocaciones en Dólares

Es política de la oficina, mantener en la cuenta bancaria del IICA en moneda local, únicamente los saldos necesarios para la operación diaria. El excedente se coloca en inversión en US\$ dólares evitando con ello posibles contingencias que se puedan presentar por efecto de devaluaciones. Por lo tanto, la Oficina mantenía una inversión en dólares en el Banco Bital, procedente de recursos propios producto de CATIS y Misceláneos. De esta cuenta fué transferida el 19 de Diciembre de 2002 a la Sede Central, como préstamo, la cantidad de US\$860,000.00 por lo que al cierre del ejercicio 2002 se finiquitó dicha inversión.

7.2.2 Colocaciones en Moneda Local de los Convenios

La colocación en moneda local, cuenta No. 6074496407, se abrió con fondos de la Cuenta No. 4010623056, Reserva para prestaciones, a plazo diario con tasa neta ponderada al mes de Diciembre del 1.9727%. Al cierre de este mes, se reportó un saldo de \$12,437,996.22 equivalente a US\$ 1,219,411.39 al tipo de cambio de \$10.20 por US\$1.00.

7.3 Pagos

Como se indicó, la Oficina del IICA en México ha sufrido cambios en su infraestructura administrativa y operativa, concordantes con las importantes transformaciones ocurridas en el país, las cuales de una u otra forma han repercutido en el

comportamiento del Área de Pagos. Esta ha estado en continua evolución, en relación con las demandas y necesidades de nuestras contrapartes de los proyectos. Entre estas evoluciones se puede mencionar la Conexión Empresarial que se concretó con el Banco Internacional S.A.- Bital, lo cual ha facilitado notablemente: el pago oportuno de nóminas a través de transferencia electrónica; la protección de cheques para evitar falsificación de los mismos; la incorporación de tres sellos de seguridad en los cheques; la doble firma mancomunada; la entrega de los cheques en la ventanilla de la Oficina a través de identificación oficial o con carta poder del beneficiario. Finalmente, los cheques de todas las cuentas en moneda nacional, están cubiertas por el sistema de protección de cheques, por medio del cual, el banco, verifica con la oficina la autenticidad de cada uno de los cheques antes de hacerlos efectivo.

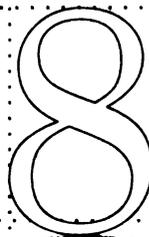
En concordancia con la normativa del Sistema de Gestión de Calidad del ISO-9001:2000, esta Area tiene bajo su responsabilidad la de llevar el control del Producto No Conforme y la medición en el tiempo de respuesta desde la entrada de la solicitud para la elaboración del cheque hasta la entrega del cheque elaborado.

También se cuenta con una caja de seguridad para la custodia de los cheques en tránsito y otros documentos de valor. Igualmente se dispone de controles para los trámites bancarios que realizan a diario los mensajeros encargados de la diligencia y manejo de valores.

Por otro lado, cabe mencionar la participación de esta área en la tramitación de la devolución del Impuesto al Valor Agregado (IVA), con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Desde 1997 a noviembre 30 del 2002, se ha recuperado un monto de \$4'842,400.33 pesos equivalentes a US\$474,745.13 dólares, de los cuales correspondieron a la Oficina un total de \$700,452.73 pesos, equivalentes a US\$68,671.84 dólares y a los proyectos que se administran con recursos externos, la suma de \$4'141,947.60 pesos, equivalentes a US\$406,073.29 dólares.

Asimismo, el Área de Pagos tiene a su cargo el manejo administrativo de los recursos de las Asociaciones de Productores del exterior que exportan sus productos frutícolas a México, por medio de Programas de Verificación en Origen, de la Dirección General de Sanidad Vegetal.

Asesoría Contable y Administrativa



Asesoría Contable y Administrativa



La Representación, en previsión a que la SAGARPA solicitaría la ampliación de la presentación de informes contables de una manera diferente al sistema contable del IICA, el cual solo refleja el Estado de Origen y Aplicación de Recursos, contrató, a partir del 21 de marzo de 2000, la Firma de Contadores "De los Santos Muñoz y Asociados" para la prestación de los siguientes servicios:

- Consultoría Contable
- Consultoría Fiscal
- Auditoria con alcances fiscales
- Auditoria para efectos de I.M.S.S.
- Auditoria para efecto de I.N.F.O.N.A.V.I.T
- Auditoria Gubernamental.
- Asesoría Administrativa y Operacional.

8.1 Objetivos

El objetivo fundamental de la asesoría, a la Oficina del IICA en México, es obtener un adecuado y eficiente control interno y disponer de información contable basada en las Normas de Contabilidad generalmente aceptadas por el Gobierno Mexicano, así como cumplir en tiempo y forma con las obligaciones fiscales a las que esta sujeto en su carácter de Organismo Internacional, y en su momento aprovechar los beneficios que otorga la legislación correspondiente.

El Despacho brinda la atención personalizada para lo cual se ha asignado un equipo de 4 Contadores Públicos Titulados, que en conjunto o por separado, proporcionan las horas de Consultoría de acuerdo a las necesidades del Organismo, en las que asesora en documentación e implantación de sistemas idóneos para el funcionamiento correcto de las áreas que a continuación se enlistan.

8.2 Contabilidad

- Control Interno.
- Codificación y Registro de las Operaciones.
- Obtención de la Balanza de Comprobación Analítica.
- Reporte de Auxiliares por proyecto.

8.3 Recursos Humanos

Revisar el adecuado control del personal contratado por el IICA, dentro de las diversas modalidades de contratación, manteniendo constante supervisión sobre los siguientes aspectos:

Elaboración y supervisión de Contratos de Personal.
Integración y Revisión de Expedientes.

Control de incidencias al I.M.S.S (altas, bajas, modificaciones de salario, incapacidades y ausentismos).

Elaboración de nóminas, (por proyecto), aplicando las legislaciones vigentes.

Expedición de Constancias de Percepción.

Elaboración de finiquitos y liquidaciones.

8.4 Control Fiscal de Sueldos y Salarios

Revisa e implementa un correcto tratamiento fiscal de sueldos y salarios y aplica oportunamente los cambios que se presentan en la legislación, principalmente con respecto a :

Impuesto Sobre la Renta.

Tratamiento Fiscal de Sueldos y Salarios.

Exenciones Generales.

Calculo de las Retenciones.

Constancias de Retenciones.

Elaboración de Declaraciones.

Salario base de cotización.

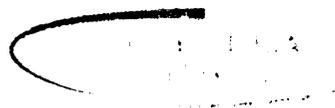
Adicionalmente, la firma de contadores, designó a uno de sus funcionarios para prestar el servicio de auditoría de tiempo completo en la oficina de enlace del Acuerdo IICA-SENASICA.

8.5 Costo Beneficio

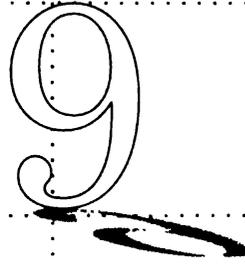
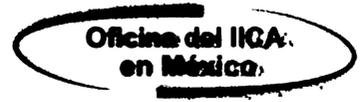
Teniendo en cuenta la información contable y financiera generada en los años 1991-2002 y con base a los Recursos Cuota, que la Sede Central asigna anualmente a la Oficina, se calculó el costo-beneficio de la operación de la oficina , el cual como se observa en el Cuadro 10, es altamente satisfactorio con un promedio de 26%. Esto significa que la Oficina IICA/México, por medio de instrumentos jurídicos negoció proyectos financiados con recursos externos, a través de los cuales se generaron CATI's suficientes para pagar la totalidad de los costos de operación de la oficina, incluyendo el pago de todo el personal asignado a la Oficina, (PPI's, PL's, Servicios Generales); apoyos para cooperación, reintegros a la Sede Central del 40% de los CATI's generados, otros reintegros a la Sede, déficit contraídos por la oficina antes de 1991 y por pérdidas cambiarias. Además, con los remanentes (utilidades), se conformó un superávit de CATI's (60% de los CATI's generados que al 31 de Diciembre del 2002, alcanza la suma de US\$972,025. Esto quiere decir que por cada 1 US\$ dólar que la Sede Central anualmente "invirtió" con recursos cuota en la Oficina del IICA en México, esta generó un beneficio neto de US\$ 0.26 centavos de dólar después de pagar todos los costos de operación , funcionamiento y reintegros de la Oficina.

Cuadro 10. Costo-Beneficio de la Oficina IICA/México 1991-2002.

Año	Recursos Externos Ejecutados	CATIS Generados 8%	Costo de Dirección	Cuotas Ejecutadas Sede Central	Remanente	Costo Beneficio
1991	2,673,317.00	213,865.00	171,092.00		42,773.00	20%
1992	2,100,653.00	180,964.00	134,442.00		46,522.00	26%
1993	8,510,133.00	681,929.00	315,573.00	136,386.00	229,970.00	34%
1994	13,542,791.00	1,084,543.00	372,532.00	216,909.00	495,102.00	46%
1995	8,647,158.00	627,623.00	386,316.00	188,287.00	53,020.00	8%
1996	8,227,354.00	710,765.00	317,551.00	142,153.00	251,061.00	35%
1997	8,003,547.00	635,495.00	296,743.00	254,198.00	84,554.00	13%
1998	10,357,835.00	808,197.00	144,989.00	323,279.00	339,929.00	42%
1999	14,227,440.00	1,089,742.00	270,834.00	435,897.00	383,011.00	35%
2000	19,756,018.00	1,501,439.00	643,925.00	600,576.00	256,938.00	17%
2001	16,217,706.00	1,324,262.00	472,175.00	529,705.00	322,382.00	24%
2002	18,541,497.00	1,409,472.00	671,525.00	563,789.00	174,158.00	12%
Total	130,805,449.00	10,268,296.00	4,197,697.00	3,391,179.00	2,679,420.00	26%



Aspectos Administrativos



Aspectos Administrativos



9.1 Planta de Personal

Al 31 de Diciembre del 2002, la Oficina del IICA en México cuenta con una Planta de Personal equivalente a 16 personas, de las cuales 3 corresponden a Personal Profesional Internacional (PPI), 1 a Personal Profesional Nacional (PPL) y 12 a Personal de Servicios Generales. Del total, 8 funcionarios son pagados con recursos Cuota y 8 con Recursos CATI's. Ver cuadro 11.

Adicionalmente, a la Planta de Personal, indicada en el Cuadro 11, existe un contrato de consultoría con el Ing. Víctor Miguel García Moreno, quien está asignado por parte del IICA, para dar cooperación técnica a la Dirección de Inocuidad y Seguridad Alimentaria del SENASICA. Este profesional está pagado con CATI's. Asimismo, pagado con CATI's, se mantiene un contrato vigente de prestación de servicios, con la Sra. Josefina García Rosas, quien desempeña las funciones de limpieza y servicios para la Oficina.

De acuerdo a la normatividad de la Secretaría de Relaciones Exteriores, todo el personal que tiene contrato del IICA y que trabaja directamente en la oficina del IICA/México, está registrado en dicha Secretaría.

Cuadro 11. Planta de Personal de la Oficina del IICA en México. Diciembre 31, 2002.

Nombre	Cargo	Nominación	Clasificación	Tipo Financiación
Juan José Salazar Cruz	Representante	PPI	Consultor	Cuotas
Víctor M. Tunarosa Murcia	Representante Adjunto	PPI	PL4 - 20	Cuotas
Gloria Abraham Peralta	Esp. Reg. Pol. y Comercio	PPI	PL5 - 3	Cati's
Armando Mateos Poumian	Especialista en Salud Animal	PPL	PL3 - 4	Cuotas
Silvia Pérez Sánchez	Técnico en Finanzas	PSG	G7 - 14	Cuotas
María del Carmen Chamorro Angeles	Secretaria Principal	PSG	G7 - 16	Cuotas
Luis Saldaña Acosta	Técnico en Finanzas	PSG	G7 - 11	Cuotas
Fabiola Hernández Pérez	Técnico en Contabilidad	PSG	G6 - 16	Cuotas
Mario Castañeda Salas	Esp. en Informática	PSG	G6 - 08	Cati's
Eduardo Martínez Hernández	Asistente en Finanzas	PSG	G6 - 04	Cati's
Olivia Vázquez Trigueros	Asistente Administrativo	PSG	G5 - 09	Cati's
Raquel del Río García	Secretaria	PSG	G6 - 14	Cati's
Luz María Carreño García	Secretaria	PSG	G6 - 14	Cuotas
Claudia Bastida Gazano	Secretaria	PSG	G4 - 05	Cati's
Evangelina Salinas Montero	Recepcionista	PSG	G4 - 08	Cati's
Alfredo Reyes Badillo	Chofer-Mensajero	PSG	G4 - 03	Cati's

9.2 Contratos Especiales

La Oficina del IICA en México, contrata personal con cargo a los recursos federales y de fondos privados que administra. Este personal presta servicios en los diferentes proyectos de la SAGARPA. Al 31 de Diciembre del 2002, se tienen 553 contratos cuya nómina se maneja a través de procesos sistematizados y cuya elaboración cumple con los requisitos consagrados en la Ley Laboral Mexicana. De estos contratos, 73 corresponden a consultores y 480 figuran como empleados.

Como el IICA/México es el directo responsable de estos contratos y para respaldar al Instituto en el caso de que se presenten eventualidades de orden laboral, tales como liquidaciones, finiquitos, gastos jurídicos, etc., se dispone de un Fondo de Reserva para Prestaciones y Obligaciones Fiscales, que se nutre con recursos provenientes del Acuerdo firmado con SAGARPA y del Anexo Técnico de SENASICA. Como se indicó en el numeral 7.2.2. este Fondo, al 31 de Diciembre del 2002, alcanza la suma de \$12'437,996.22 pesos mexicanos, equivalente aproximadamente a US\$1,219,411.39 al tipo de cambio de \$10.20 por US\$1.00.

Adicionalmente, estos contratos se llevan cuidadosamente en archivos clasificados para los diferentes programas relacionados con los Acuerdos de Cooperación.

9.3 Expedientes de Personal de la Oficina del IICA/México

La Oficina, dispone de archivos individuales para su personal, los cuales están actualizados y cumplen con las normas establecidas en los reglamentos del IICA. Estos archivos son de acceso restringido, debido a su carácter confidencial.

9.4 Reserva para la Nómina de personal Local

Al 31 de Diciembre de 2002, la Oficina requiere una reserva del 100% para compromisos laborales con el personal local, del orden de US\$279,299.78 dólares. De los cuales la Oficina cuenta solamente con la suma de US\$104,004.40, los cuales fueron solicitados por la Sede Central en calidad de préstamo. Actualmente se tiene reservada, la cantidad de US\$52,527.96 que corresponden al reconocimiento por años de servicio los cuales cubren el 100% de este beneficio, suma que también fué transferida a la Sede Central por

9.5 Aumentos Salariales

La política de la Oficina con relación a aumentos salariales anuales para el personal local, se basa en los Indices de precios al Consumidor que se emiten en el Diario Oficial de la Federación aproximadamente en el mes de febrero de cada año. Este indice se envía a la Sede Central para consideración y ésta aprueba o no el aumento salarial, con retroactividad al 1 de enero de cada año.

9.6 Beneficios Sociales del personal Local

Un resumen de los beneficios sociales del personal local, se indican en el Cuadro 12 que a continuación se adjunta.

Cuadro 12. Beneficios Sociales del Personal Local IICA/México.

Prestación	Beneficios	Observaciones
Seguro Social	IICA 34.87% Empleado 3.90%	Cubre salud, maternidad, vejez, invalidez, muerte y riesgos de trabajo
Aguinaldo	45 días de salario	Se aplica en Diciembre
Vacaciones	15 días hábiles *	* Variable, de acuerdo antigüedad 1-10 años = 15 días 10-15 años = 20 días > 15 años = 25 días
Prima Vacacional	25% sobre los días de vacaciones	Se aplica en Diciembre
Reconocimiento por años de servicio	24 ^a parte del salario. 20 días / año trabajado	Efectiva en caso de separación del empleo. Reinstalación por despido.
Indemnización por despido sin justa causa.	3 meses de sueldo y 12 días por año trabajado.	Prima de Antigüedad, separación o despido del empleo
Horas Extras	NO	La Política de la Oficina IICA /México no establece horas extras

9.7 Funciones del Personal de la Oficina IICA/México

Las funciones del Personal de la Oficina IICA/México están detalladamente estipuladas y debidamente archivadas en los Expedientes de cada uno de los funcionarios que laboran en la Oficina.

9.8 Vacaciones

La legislación laboral mexicana establece 15 días hábiles por años de servicio. Sin embargo como se indicó en el Cuadro 12, este concepto es variable de acuerdo a la antigüedad. Al 31 de diciembre del 2002, el estado de vacaciones del personal local es como se indica en el cuadro 13.

Cuadro 13. Estado de vacaciones del Personal Local al 31 de Diciembre de 2002.

Nombre	Vacaciones No Gozadas
Evangelina Salinas Montero	32
Fabiola Hernández Pérez	75
Eduardo Martínez Hernández	28
Luis Saldaña Acosta	46
Mario Castañeda Salas	34
Claudia Bastida Gazano	48
Olivia Vázquez Trigueros	70
Silvia Pérez Sánchez	161
Luz María Carreño García	59
Carmen Chamorro Angeles	96
Raquel del Río García	35
Alfredo Reyes Badillo	7
Víctor Tunarosa Murcia	29
Gloria Abraham Peralta	46
Armando Mateos Poumián	40

9.9 ACTIVOS FIJOS. Mobiliario, Equipos e implementos de oficina.

La Oficina del IICA en México mantiene actualizado un inventario de los activos fijos propios del IICA, los cuales corresponden principalmente al mobiliario, equipos e implementos y vehículos.

El inventario de estos activos está debidamente clasificado y con los resguardos correspondientes, firmados por los responsables de los activos. De igual manera, en el módulo de trabajo de cada funcionario, se tiene, en lugar visible, la lista de los bienes, equipos e implementos asignados, con el número del inventario, el artículo, descripción del mismo, ubicación, fecha de entrega y fondo de recursos al cual pertenece. Igualmente, este listado lleva la firma del responsable que recibe y de quien entrega.

9.10 Activos Adquiridos para los Acuerdos.

Dentro del Acuerdo firmado con la SAGARPA, la Oficina, adquiere Activos Fijos (Equipos, Implementos, Vehículos, Mobiliario, etc.), para los distintos proyectos que lleva a cabo la Secretaría. Estos bienes se incluyen en el inventario del Instituto, pero se identifican separadamente con el inventario de los bienes propios de la Oficina. Las distintas áreas de la Secretaría, en donde se ubica este inventario, solicitan a la Oficina del IICA en México que se mantenga el control del mismo hasta tanto no se finiquiten los Acuerdos. Se entiende que la responsabilidad por su custodia, control y uso adecuado de los mismos, es responsabilidad de la SAGARPA y en ningún caso el IICA asume riesgo alguno.

Cuando se da el caso de finiquitar Acuerdos, se hace la entrega oficial, de los bienes adquiridos mediante el Acta de Entrega respectiva.

9.11 Parque Automotor.

El parque automotor de la Oficina del IICA en México, está constituido por cuatro vehículos de uso oficial, con placas diplomáticas los cuales se indican en el Cuadro 14. Estos vehículos a la fecha se encuentran en perfectas condiciones mecánicas, externas y de funcionamiento.

Cuadro 14. Parque Automotor Oficina IICA/México Diciembre 31, 2002.

Marca	Tipo	Modelo	Clase	Presupuesto	Placas	Color
Honda	Accord	2001	Sedan4 Ptas.	Misceláneos	05-EU	Azul Rey
Nissan	Tsuru	2001	Sedan 4 Ptas.	Misceláneos	09-EU	Gris Plata
Nissan	Tsuru	1999	Sedan 4 Ptas	Misceláneos	04-EU	Gris Perla
Dodge	Ram	1997	Sedan 4 Ptas	Misceláneos	06-EU	Azul Marino

9.12 Control de Vehículos.

La Oficina del IICA en México dispone de un programa de control de los vehículos que constituyen el parque automotor, por medio del cual se establecen los procedimientos a seguir para el buen uso y el mantenimiento de los 4 vehículos oficiales de la oficina, de acuerdo a las normas establecidas por la Representación.

Estos procedimientos están relacionados con los Programas de: Mantenimiento; Inspección de Contaminación; Control de Salidas y Entradas con base a kilometraje; Revisión diaria del estado de los vehículos.

9.13 Pólizas de Seguros.

Los vehículos del IICA tienen una cobertura total de seguros en la compañía aseguradora del IICA en Estados Unidos. Sin embargo, la legislación mexicana exige la cobertura de responsabilidad civil con una compañía local, por lo tanto los 4 vehículos de la Oficina del IICA en México están asegurados con Seguros Internacionales, S.A.

9.14 Inventario de Vehículos con Recursos Externos.

Al igual que los demás activos comprados con recursos externos, la Oficina IICA/México, tiene un inventario de 56 vehículos, los cuales están bajo responsabilidad de las distintas áreas de la

SAGARPA y ubicados en diferentes localizaciones del país. Es política de la Representación que estos vehículos, aunque son adquiridos por el IICA, deben tener placas nacionales y todos ellos están amparados bajo pólizas de seguros contratadas con la Compañía de Seguros Internacionales, S.A.

Como todos los activos adquiridos por el IICA para uso de los programas de la SAGARPA, el Instituto no se responsabiliza del uso que se da a dichos vehículos y están bajo la responsabilidad de los funcionarios a los cuales la SAGARPA les asigna los vehículos.

9.15 Contrato de Arrendamiento.

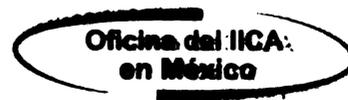
La Oficina del IICA en México tiene vigente un contrato de arrendamiento hasta el 30 de noviembre del 2002, para la Sede de la Oficina, con la firma Selden, S.A., representada por el Sr. Hugo Manuel Barrera Bárcenas, como Arrendador y el Representante del IICA en México, como Arrendatario. El inmueble está situado en Avenida de los Insurgentes Sur No. 1106-5º. Piso, Colonia del Valle, C.P. 03100, México, D. F. Tiene un área de 426 metros cuadrados y tres bodegas. El valor actual del alquiler es de \$105,439.93 pesos mexicanos mensuales. Adicionalmente y de acuerdo con la Cláusula VI del Contrato y su ordinal b), la renta mensual será ajustada trimestralmente, en proporción del incremento o decremento que sufra el Índice General del Índice Nacional de Precios al Consumidor, publicado por el Banco de México en los tres meses inmediatamente anteriores.

Como se mencionó en el capítulo 9, en la actualidad existe un depósito de garantía, con la Empresa Selden, S.A. cuya suma asciende a \$37,914.00 pesos.

9.16 Documentos Oficiales de Viaje.

En vista de que el Gobierno no acepta, colocar la visa oficial en el pasaporte nacional del personal internacional asignado a la Oficina del IICA en México, esta se incluye en el Documento Oficial de Viaje de la OEA. Este documento con la visa correspondiente, lo conserva el personal internacional para su identificación. Las visas oficiales para los familiares dependientes del personal internacional, se incluyen en los pasaportes personales del país de origen.

Evolución en Sistemas e Informática



10

Evolución en Sistemas
e Informática



En 1991 la Oficina de México contaba con una inadecuada infraestructura de sistemas y equipos de cómputo, así como ningún recurso en informática, lo que no permitía responder eficiente y adecuadamente a las autoridades de la Secretaría de Agricultura y otros usuarios de la oficina. Con base en lo establecido en el Plan de Acción y de acuerdo al programa de generación de recursos con base a negociaciones de Convenios y establecimiento de nuevos proyectos, se inició un proceso paulatino de desarrollo en sistemas con la incorporación de nuevos equipos y paralelamente el establecimiento de un programa de capacitación y actualización para todo el personal técnico y administrativo de la Oficina del IICA en México. Este proceso se fortaleció a partir de 1997 con la asignación de un especialista en sistemas e informática, con la actualización de equipos y en especial con la obtención del servidor de impresión y scanner.

La Gráfica 10 muestra la Infraestructura en Sistemas e Informática de la Oficina IICA/México y en el Cuadro 15, presenta una lista con la configuración de los equipos con que cuenta la Oficina.

Concordante con los cambios en el entorno ocurrido durante el período y en especial con los avances tecnológicos en el campo de la informática, se tomó la decisión de conformar una unidad de informática que se adaptara a las nuevas necesidades tecnológicas y a sistemas de información y que permitieran ofrecer a los usuarios del IICA en México una información actualizada, veraz y útil. De esta manera, la Oficina del IICA en México optó por mantener un área informática con un nivel de tecnología de punta que permita responder adecuadamente a las demandas crecientes de los usuarios que utilizan los servicios de la oficina. Es por eso que a lo largo de los últimos años se ha desarrollado una infraestructura informática que presta, entre otros, los siguientes servicios:

- Interconectividad total en red entre todos los equipos de la Oficina .
- Gestión centralizada de documentos.
- Acceso a Internet.

- Servicios de Intranet.
- Desarrollo de software propio para la Oficina del IICA en México.
- Cuentas de correo electrónico válidas en Internet para todos los usuarios del Instituto.
- Servidor Web interno, accesible desde Internet.
- Servidor de Archivos y Bases de datos .

Algunos de los servicios desarrollados y gestionados en la Oficina son: Internet, Intranet, el cual facilita el intercambio de información entre los propios funcionarios; Web Page, este portal suministra los servicios de información técnica, relacionada con, Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria, Desarrollo Rural Sostenible Comercio y Agronegocios,

Tecnología e Innovación y Capacitación. Esta página es profusamente visitada por usuarios relacionados con el sector, quienes disponen además con del servicio SANINET el cual aporta información semanal actualizada vía correo electrónico y a su vez funciona como un foro para intercambio de experiencias. Para dar soporte a estos servicios, se adquirió infraestructura de hardware y software, y para ello se cuenta con un Servidor Central con Sistema Operativo Windows NT (NT Server versión 4), el cual es utilizado para intercambiar, ejecutar y respaldar la información generada, respaldado por un servidor Windows 2000 Server, el cual es utilizado como Firewall, mismo que protege de intrusos a la Red Interna. Para apoyar el sistema contable se dispone de una aplicación **SIICA** que tiene como finalidad facilitar los procesos administrativos y contables de la Oficina, pudiendo ser utilizada y ejecutada desde cualquiera de los 27 NODOS ó Estaciones de Trabajo.

Adicionalmente el servicio de Correo electrónico es administrado a través del software Mdaemon ver. 2.5 el cual cumple con la función de servidor de correos, administrando las 25 direcciones con que cuenta la oficina con base al formato nombre@iica.org.mx. Este es un importante servicio para el intercambio de información interna y externa. El Servidor de Impresión y Scanner (leasing), es un equipo multifuncional que cuenta con servicios de: Fax on line , Scanning Services, Centro de Copiado siendo este último una herramienta de gran importancia para la producción de trabajos de diseño y preproducción de documentos. Además, se dispone (leasing), de una Impresora Xerox DocuColor 4Lp la cual ofrece servicios de alta calidad para la impresión de documentos.

Los equipos utilizados en la RED cuenta con Tecnología Pentium ,Celeron y G4 Dual, los cuales se asignan a los funcionarios dependiendo del tipo de trabajo que desarrollan. Actualmente se tienen instalados rangos que van de Pentium y hasta Pentium IV . Todos y cada uno de los equipos tienen sus respectivas Licencias de Software incluyendo el respaldo jurídico y legal de Microsoft y Symantec lo que además de ofrecer beneficios adicionales al estar registrados con estas empresas, garantiza la legitimidad y calidad de los productos y servicios que ofrece la Oficina del IICA en México.

Cabe mencionar que el Area de Sistemas e Informatica de la Oficina cuenta con tecnología de punta en cuanto a sistemas de diseño y edición se refiere, se cuenta con un equipo Power MAC G4 con monitor LCD de 23", el cual es de uso específico para trabajo de diseño y pre prensa, a su vez tiene instalados los últimos programas de la firma Microsoft, Adobe y Corel. Esto nos permite desarrollar y editar trabajos de excelente calidad.

Finalmente, se cuenta con un módulo de sistemas en el cual se encuentran instalados el hardware y software anteriormente descritos, permitiendo aprovechar estos recursos para desarrollar ediciones de documentos, informes, folletos, libros, trípticos, logotipos, presentaciones electrónicas etc, los cuales van desde el diseño hasta la producción o dummie final.

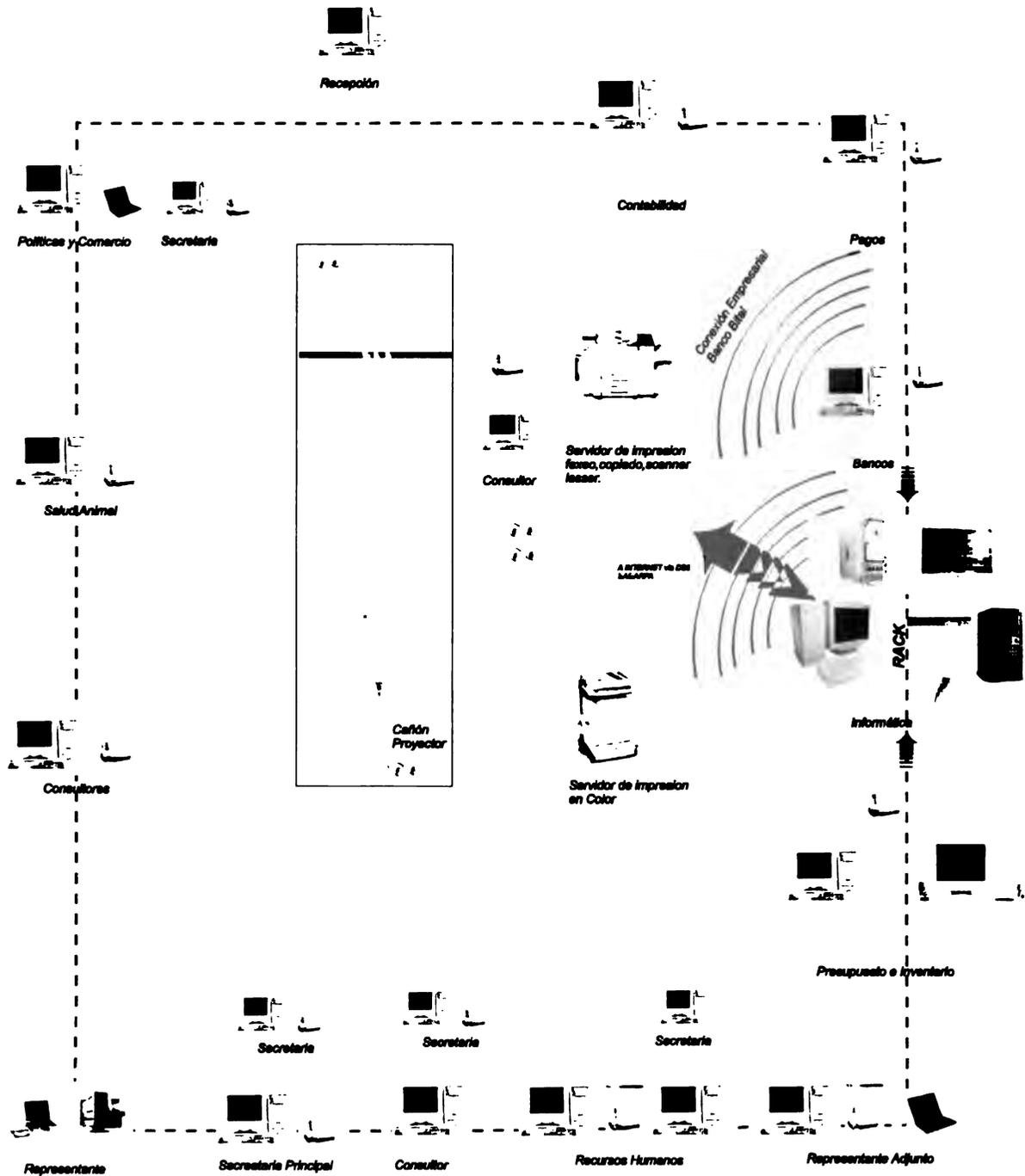
**Cuadro 15. Configuración de los Equipos con que cuenta la Oficina del IICA en México.
Diciembre 31, 2002.**

Identificador en la RED	Configuración	Area
emontero	PC DELL Optiplex Small Desktop GX240. Procesador Pentium 4 256MB RAM , LAN 10/100 modem 56 kbps. Monitor Digital 15" Multimedia DVD / CD-R	Recepción
sperez	PC DELL Dimension 4500. Procesador Pentium 4, 128 RAM LAN 10/100 modem 56 kbps. Monitor Digital 17 Multimedia DVD / CD-R	Presupuesto e Inventarios
lherandez	DELL Dimension t500 Minitorre, Procesor PentiumIII, 128 MB RAM LAN 10/100 modem 56 kbps. Monitor Digital 17" Multimedia DVD/CD-R	Contabilidad
emartinez	PC DELL Optiplex Small Desktop GX240. Procesador Pentium 4 256 MB RAM LAN 10/100 modem 56 kbps. Monitor Digital 17" Multimedia DVD / CD-R	Pagos
lsaldana	DELL Dimension L466c Minitorre, LAN 10/100 modem 56 kbps. Procesor Celeron 512 MB RAM Monitor Digital 14" Multimedia	Bancos
mcastaneda	Power Macintosh G4 procesador twin dual /1.25 GHZ, 1,25GB RAM, Apple Superdrive CD-R/DVD-R, Monitor LCD 23, Cinema Display, Scanner HP. Scanjet 3400c	Informática
www	Servidor Poweredge 2500 , 2LAN 10/100, Procesador Pentium II, 130 MB RAM Monitor Digital MICRON 17, Unidad de Respado en cinta y CD	Informática
davinci	Servidor Poeredge 1500 sc, 3 LAN 10/100, Procesador Pentium III, 256 RAM Monitor Digital MICRON 17, CD	Informática
cbastida	PC DELL Optiplex Small Desktop GX240. Procesador Pentium 4 256MB RAM , LAN 10/100 modem 56 kbps. Monitor Digital 15 Multimedia DVD / CD-R	Presupuesto
ovazquez	DELL Dimension L466c Minitorre, LAN 10/100 modem 56 kbps. Procesor Celeron 512 MB RAM Monitor Digital 14" Multimedia	Presupuesto e Inventarios
vtunarosa	PC DELL Optiplex Small Desktop GX240. Procesador Pentium 4 256 MB RAM LAN 10/100 modem 56 kbps. Monitor Digital 17 Multimedia DVD / CD-R	Representante Adjunto
rhumanos	DELL Dimension L466c Minitorre, LAN 10/100 modem 56 kbps. Procesor Celeron 64 MB RAM Monitor Digital 14 Multimedia	Recursos Humanos
sperez	DELL Dimension XPST500 Minitorre LAN 10/100. Procesor Pentium III, 128 MB RAM Monitor Digital 17" Multimedia CD-R / DVD ,	Finanzas
icareno	DELL Dimension L466c Minitorre , LAN 10/100 modem 56 kbps. Procesor Celeron 512 MB RAM, Monitor Digital 14, Multimedia	Desarrollo Rural
consultor	Armada Minitorre LAN 10/100 64 RAM , Monitor Digital 14, Multimedia	Contabilidad
dherandez	Armada AUVA , LAN 10/100, Celeron 32 MB RAM Monitor 14" Acer 11DSVGA	Secretaría

Cuadro 15. Configuración de los Equipos con que cuenta la Oficina del IICA en México.**Diciembre 31, 2002.**

Identificador en la RED	Configuración	Area
cchamorro	DELL Dimension L466c Minitorre, LAN 10/100 modem 56 kbps. Procesor Celeron 512 MB RAM Monitor Digital 14", Multimedia	Secretaria Representante
jsalazar	LAPTOP DELL	Representante
consultor	Dell Optiplex GN Desktop , LAN 10/100, Procesor Pentium MMX, 32 MB RAM Monitor Sony Trinitron 17 VGA	Consultores
amateos	Armada LAN 10/100, Procesor Pentium MMX, 32 RAM, Monitor acer 33D SVGA	Salud Animal
consultor2	ACER Power DV 486, LAN 10/100, 16 MB RAM, Monitor 14" Acer 11DSVGA	Consultores
rdelrio	PC DELL Optiplex Small Desktop GX240. Procesor Pentium 4 , 260 MB RAM LAN 10/100 modem 56 kbps. Monitor Digital 15" Multimedia / CD-R	Políticas y Comercio
gabraham	DELL Dimension XPST500 Minitorre LAN 10/100. Procesor Pentium III, 128 MB RAM Monitor Digital 17" Multimedia CD-R / DVD ,	Políticas y Comercio
Nominas	Acer Power 6000, LAN 10/100 Procesor Celeron 64 MB RAM Monitor Digital 14" Acer Multimedia.	Recursos Humanos
Uso común	Dell Optiplex GN Desktop LAN 10/100 Procesor Pentium MMX 32 MB RAM Monitor ACER 34TVGA 14	Uso Común
Equipo Común	Servidor de Impresión XEROX Document Center, (Copiadora, Fax, Scanner) Servidor de Impresión en Color Xerox Docucolor Cañón Proyector Phillips	Uso Común

Gráfica 10. Localización de los Equipos de la Oficina del IICA en México. Diciembre 31, 2002.



A partir de 1998 se inició la tercera fase del Plan de Desarrollo, por medio de la cual se estableció un programa de Reingeniería para la Oficina del IICA en México, diseñado para configurar un Sistema Contable y Administrativo interno (SIICA).

Algunas de las acciones llevadas a cabo en el proceso de reingeniería, se relacionaron con la revisión y ajuste de los manuales administrativos y técnicos; reorganización de las áreas administrativas; establecimiento de una asesoría contable y administrativa; instalación de sistemas automatizados para control de cheques y transferencias bancarias electrónicas; y conexión empresarial BITAL.

El sistema funciona con base a módulos (Control de Presupuesto e Inventario; Bancos y Pagos; Contabilidad, etc.), cuya información se comparte a través de una sola Base de Datos a la cual accesan los diferentes usuarios de las unidades de la oficina mediante un programa de seguridad controlado. El Sistema permite incorporar módulos de acuerdo a las necesidades y actividades de cooperación propias de la Oficina.

La Gráfica 11, muestra esquemáticamente la organización administrativa de la Oficina basada en el programa de reingeniería, adoptado para configurar un Sistema Interno de operación Administrativa de la Oficina en México.

Gráfica 11. Proyecto de Reingeniería Sistema Interno IICA/México



**Sistema de Gestión
de Calidad**



11

Sistema de Gestión
de Calidad



La cuarta y última Fase del Plan de Desarrollo, consistió en la implantación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

Como resultado de un arduo proceso de análisis, y desarrollo indicado en las tres Fases anteriormente descritas, las cuales sirvieron de base para la implantación del Sistema de Gestión de Calidad y gracias a la colaboración y esfuerzo colectivo de todo el personal de la Oficina, se logró maximizar el ordenamiento, sistematización y obtener una mejora continua en los procesos que se llevan a cabo en la Oficina buscando fortalecer el liderazgo

del IICA con la oferta de actividades de cooperación de alta calidad, conducentes a apoyar a las entidades públicas y privadas del país en la ejecución de políticas y acciones que contribuyan al mejoramiento del sector rural mexicano.

La Gráfica 12 muestra como, partiendo de los Manuales Operativo y Administrativo que se configuraron para la Primera Fase de desarrollo de la Oficina, se conjuntan en un solo Manual de Calidad en el cual se establecen las normativas y procedimientos que sirvieron de base para la obtención del **Certificado de Calidad ISO9001:2000**; todo ello dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

Gráfica 12. Sistema de Gestión de Calidad Oficina del IICA en México.



Política de Calidad y Objetivos

La Representación estableció una Política de Calidad por medio de la cual el personal está comprometido con el trabajo en equipo, para responder con oportunidad a las solicitudes de cooperación técnica y apoyos administrativos, solicitados por nuestros clientes, buscando la satisfacción y la mejora continua.

De igual manera el Sistema de Gestión de Calidad, asegura que los **Objetivos de Calidad** sean medibles y coherentes con la Política de Calidad ; que incrementen la satisfacción del cliente; que se cumpla con los tiempos de respuesta para los pagos que solicitan al IICA/México; y que se manejen en forma transparente los recursos.

Responsabilidades de la Dirección. El Representante se compromete a implementar la estrategia y a proporcionar recursos humanos, físicos y financieros para desarrollar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad, con el objetivo de lograr la satisfacción del cliente.

Para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, se identificaron seis procesos y 12 procedimientos, todos ellos relacionados con las actividades de cooperación técnica y apoyos administrativos que lleva a cabo la oficina del IICA en México.

Procesos.

- Desarrollo de Acuerdos o Convenios con

Instrumentos Jurídicos.

- Desarrollo de Acuerdos o Convenios con Instrumentos Programáticos.
- Procesos de Administración, Ejecución y Seguimiento de los Acuerdos y Convenios.
- Recepción y Control de Pagos.
- Afectación del Presupuesto
- Elaboración y Registro de Movimientos Bancarios.

Procedimientos

- Control de Documentos
- Control de Registros
- Revisión de la Dirección
- Comunicación Interna
- Competencia
- Infraestructura
- Ambiente de Trabajo
- Mantenimiento de Equipo de Oficina
- Auditoría Interna
- Encuesta de Satisfacción del Cliente
- Producto no Conforme
- Acciones Correctivas y Preventivas.

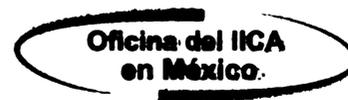
Una parte importante del proceso previo a la Certificación, fueron las diferentes actividades de capacitación llevadas a cabo para el personal de la Oficina, sobre la "Interpretación de los Requisitos de la Norma ISO 9001:2000" y sobre la "Documentación del Sistema de Gestión de Calidad con base en la Norma".

El Representante nombró al Comité de Calidad Integrado por funcionarios de la Oficina IICA México, de igual manera y para formar el Comité de Auditoría, se realizó un curso sobre "Formación de Auditores Internos".

Como se indicó, el proceso de Gestión de Calidad, culminó con la Certificación Internacional ISO9001:2000, la cual se confirió a la Oficina del IICA/México, el 18 de junio del año 2002 y con la presencia del Director General, fue otorgada en ceremonia especial por parte de International Certifications of Quality Systems (IQS), el 22 de Agosto de 2002.



Reflexiones Finales



12

Reflexiones Finales

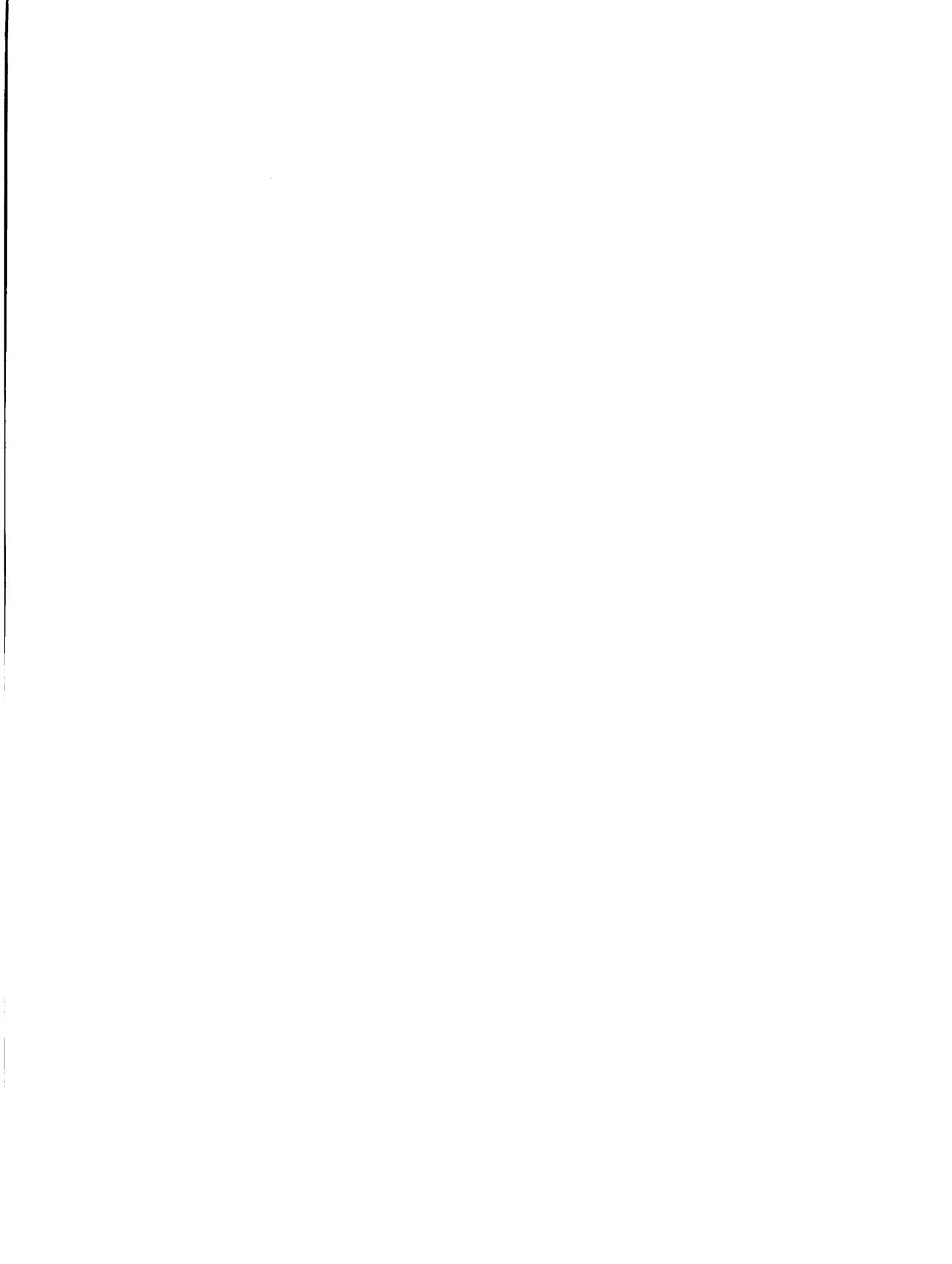


El Plan de Desarrollo de la Oficina del IICA en México, 1991-2002, ejecutado como se dijo anteriormente en cuatro fases, la última de las cuales concluyó con la certificación **ISO9001:2000**, dejó una rica experiencia y permitió perfeccionar los diferentes procesos administrativos y operativos, dándole competencia al equipo técnico y administrativo de la Oficina del IICA en México para la realización del quehacer diario dentro de un **Sistema de Gestión de Calidad**, en donde se tiene la decidida participación de todos y cada uno de los funcionarios que intervienen en la aplicación de los diferentes procesos y procedimientos anteriormente mencionados para atender en forma eficiente y oportuna las demandas de cooperación técnica y administrativa que solicitan las distintas instituciones públicas y privadas del país.

Sería de gran satisfacción para la Representación del IICA en México, que los elementos y experiencias anteriormente descritas y satisfactoriamente certificados, pudieran ser útiles para el desarrollo de otras Areas y Oficinas del IICA, contribuyendo así al logro de los propósitos comunes de reorganización administrativa en que está empeñada la Dirección General del Instituto.

Juan José Salazar Cruz
Representante
Oficina del IICA en México
1991-2002





Esta edición estuvo a cargo del
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura IICA
Oficina en México
Fué impresa en Diciembre de 2002
en la unidad de Diseño e Informática
Consta de 8 Ejemplares de Circulación Restringida.

Sistema de Gestión de Calidad
al Servicio de la Cooperación
Técnica en México
1991-2002.

