



MEMORANDUM

Nº: SC/DG-1754
FECHA: 18 de octubre de 2002

A: Representantes del IICA en los Países

DE: Chelston W.D. Brathwaite, Director General

ASUNTO: Preparación del Plan de Acción Anual (Programa Operativo) 2003

1. Hemos dado inicio a la preparación del Plan de Acción Anual 2003 (anteriormente conocido como Programa Operativo), el cual está sustentado en el Programa Presupuesto 2003 recientemente aprobado por el Comité Ejecutivo en su Vigésima Segunda Reunión Ordinaria.
2. Los propósitos fundamentales del Plan de Acción Anual son:
 - 2.1. Programar los resultados esperados para el año, en cuya obtención se concentrarán las Unidades en los distintos ámbitos de acción del Instituto: Hemisferio, región y país, a partir de los resultados definidos en el Programa Presupuesto 2003.
 - 2.2. Asignar los recursos del IICA: Cuotas, CATIs/TIN, Misceláneos; y Autofinanciamiento, para el logro de los resultados esperados para el año.
 - 2.3. Programar los recursos externos para el período, especificando las acciones que el Instituto debe ejecutar, en cumplimiento a los compromisos asumidos en los instrumentos jurídicos vigentes.
3. El Plan de Acción Anual se compone del Operativo Inicial y de los Operativos Adicionales y Transferencias que se aprueban durante el año.
4. En la preparación del Plan de Acción Anual 2003 se introducen las siguientes modificaciones sustanciales:
 - 4.1. Se deberán programar los resultados esperados para la Unidad, la cual se financia con recursos IICA, utilizando los Formatos RE: "Programación Anual de Resultados". Los Instrumentos de Cooperación financiados con recursos externos deben definir sus resultados separados de los de la Unidad, para lo cual se utilizará el Formato PA.2: "Instrumentos de Cooperación".
 - 4.2. El Fondo Regular (cuotas y misceláneos) debe utilizarse exclusivamente para financiar la Estructura Básica, tal como se aprobó en el Programa Presupuesto 2003. Esa Estructura Básica se compone de:



- 4.2.1. La Estructura Básica Gerencial
- 4.2.2. El Plan Nacional Básico de Cooperación Técnica
- 4.3. Podrá existir una Estructura Complementaria financiada con recursos CATIs/TIN, Autofinanciamiento y Aportes Especiales de los gobiernos para reforzar el presupuesto base de la Oficina. Esta estructura se puede componer de:
 - 4.3.1. La Estructura Complementaria Gerencial
 - 4.3.2. El Plan Nacional Complementario de Cooperación Técnica
- 4.4. En los Instrumentos de Cooperación financiados con recursos externos:
 - 4.4.1. No se deberá programar recursos IICA (cuotas, misceláneos, CATIs/TIN y Autofinanciamiento). En caso de que exista contraparte IICA se programará en la Estructura Complementaria como una actividad.
 - 4.4.2. Se deberá siempre programar en el OGM 9 los CATIs/TIN estimados a generar, con base en los recursos externos programados y la tasa de CATIs/TIN a cobrar.
 - 4.4.3. Su programación se efectuará en el Formato PA.2: "Instrumentos de Cooperación"
- 5. El monto de los recursos cuota que se asignan a cada Oficina corresponden exactamente a los aprobados en el Programa Presupuesto 2003.
- 6. Para la preparación de la propuesta, se acompaña a este memorando en archivos electrónicos (cuyo nombre se indica entre paréntesis), lo siguiente:
 - 6.1. El documento "Orientaciones Estratégicas para los Planes de Acción Anual" (Estrategia 2003.pdf)
 - 6.2. El documento "Orientaciones para la Programación: Preparación del Plan de Acción Anual. Octubre 2002." (Orientaciones PA 2003.pdf)
 - 6.3. Los Formatos para la preparación del Plan de acción Anual 2003 (Formatos.doc)
 - 6.4. El Programa Presupuesto 2003 aprobado para la Unidad, con sus Estructura Básica Gerencial (PP3 2003.pdf), el Plan Nacional Básico de Cooperación Técnica (PP4 2003.pdf), los Resultados Esperados y las Áreas Estratégicas en que se concentrará.(Resultados 2003



CONF
IICA
3374
2002
MFN-70205



PAGINA: -3-

A: Representantes del IICA en los Países

CODIGO: SC/DG-1754

PP.pdf). Esto incluye el número y costo de personal financiado con recursos del Fondo Regular.

6.5. Los costos del Personal Profesional internacional financiados con recursos IICA en la Oficina (PPI.pdf).

6.6. Listado de Instrumentos Jurídicos y de Cooperación vigentes para el año a programar, según la información disponible en la Sede Central (ICT-Código Unidad.pdf).

7. Si se requiere apoyo durante la elaboración de la propuesta, se deberá solicitar a la Dirección de Programación (asuntos relacionados con Programación de Resultados), cuyo Director es Francisco Barea; y a la División de Presupuesto y Control (resto de la propuesta), cuyo Jefe es Yanko Goic.

8. Las Oficinas deberán enviar sus propuestas por correo electrónico, separando los Formatos relacionados con Resultados (Formatos RE) del resto de los Formatos; a la dirección: ygoic@iica.ac.cr, a más tardar el 15 de noviembre. Desde esta dirección se distribuirá la propuesta a las diferentes instancias responsables de su análisis.

Cordialmente,

c: FBarea/ACHesney/GContreras/YGoic/FManteiga/MRamírez/MSeixas/GToro/TVogt

CWDB:YG/es

*Resultados Esperados y Asignación del Fondo Regular
de los Servicios Directos de Cooperación Técnica
por Unidad y Área Estratégica
Países y Proyectos Regionales
Año 2003*

Resultados Esperados y Asignación del Fondo Regular por Unidad y Area Estratégica

Area Andina

Oficina del IICA en Colombia

A. Resultados

Desarrollo del Comercio y de los Agronegocios

1. El MA y DR y el Sector se encuentran operando dentro del esquema institucional Agro visión Colombia. La Agencia de Cooperación contribuye con el MA y DR apoyando en el ajuste del esquema a las orientaciones del nuevo Gobierno y a la promoción del esquema para que se logren acuerdos Institucionales entre los personeros del sector oficial y del sector privado.
2. El Sector liderado por el MA y DR dispone de políticas sobre negociaciones comerciales; el Instituto contribuye para que a través de las cadenas y foros del Sector se logre convergencia institucional para enfrentar las negociaciones internacionales que se avencinan.
3. Las Agro cadenas dispondrán de un Observatorio de Competitividad en operación; la cooperación prestará el apoyo técnico para que se elabore y desarrollen contenidos de información para la capacitación y la asesoría a los miembros de las cadenas.
4. En operación nuevos acuerdos nacionales y regionales de competitividad; el IICA apoyará a las organizaciones de las cadenas con: la metodología desarrollada por el Instituto, la realización de talleres de capacitación y con la formulación y evaluación de nuevos proyectos para lograr su financiamiento.

Tecnología e Innovación

1. El MA y DR y las organizaciones oficiales y privadas cuentan con Propuesta de un Sistema de Extensión Rural para fortalecer las capacidades locales; la cooperación se centrará en contribuir en el desarrollo de propuestas y el apoyo a su detalle para conformar un proyecto para su financiación e implantación.
2. El país a través del MA y DR se verá beneficiado con la metodología y estrategia para el diseño y puesta en operación de Consorcios de Innovación Tecnológica ;se prestará el apoyo técnico y administrativo al MA y DR para la elaboración de la metodologías y los proyectos.
3. Diseñada propuesta de Programa de Agricultura Biodinámica para el Sector Oficial y Privado; el Instituto será facilitador del proceso a través de la información, difusión, foros de discusión y capacitación a los actores líderes en el tema.
4. El DRI PLANTE y el FONADE contará con la metodología y dispondrá de nuevas propuestas y en ejecución de proyectos tipo PLANTE. Se proveerá el apoyo técnico y administrativo en el desarrollo metodológico, en la formulación y ejecución de proyectos con los entes territoriales y ejecutores de los proyectos.

Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de los Alimentos

1. La Red Nacional de Sanidad e Inocuidad de Alimentos estará en plena operación y en proceso de su consolidación; se dará apoyo técnico al ICA y a la Red de Especialistas de Sanidad e Inocuidad de Alimentos en la consolidación de este proceso.
2. La Unidad de Estudios de Equivalencia y Riesgos y el ICA estará en condiciones de desarrollar análisis de riesgo y manipulación de alimentos y de prácticas agropecuarias; el Instituto será facilitador y contribuirá con la capacitación del personal técnico.
3. El Sector dispondrá a través de la Red Nacional de SAI/A de proyectos en aspectos de SAI/A; se prestará apoyo técnico en especial en lo relacionado con la formulación de proyectos como son los de: cochinilla rosada, mosca de las frutas y análisis de riesgo.

Resultados Esperados y Asignación del Fondo Regular por Unidad y Área Estratégica

Oficina del IICA en Colombia

A. Resultados

Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de los Alimentos

4. Se contará con el Centro de Excelencia APHIS fitosanitaria en AR en operación; el IICA ofrecerá la capacitación y apoyo técnico en los temas de formulación de proyectos, análisis de riesgo en especial a los técnicos del ICA.

Desarrollo Rural Sostenible

1. El MA y DR contará con propuesta y proyectos productivos y de comercialización para áreas deprimidas prioritarias del país; la cooperación se centrará en la asesoría técnica para la formulación de la propuesta, la capacitación al equipo técnico nacional y local, para adecuar e implantar la metodología desarrollada para áreas deprimidas, Zonas de Reserva Campesina y de Comunidades Indígenas.
2. La consolidación de la ejecución de proyectos tipo: EMPRENDER, PLANTE, PADEMER, INCORA, que involucran organizaciones nacionales, departamentales y locales que internalizan los conceptos de competitividad con equidad y sostenibilidad; IICA apoya técnicamente y administrativamente los proyectos, en especial a través del desarrollo de metodologías, formulación, seguimiento, ejecución y evaluación de proyectos.
3. El MA y DR y las organizaciones vinculadas a los proyectos de empresas comercializadoras tipo EMPRENDER amplían su capacidad e involucran en su organización los aspectos que promueven el desarrollo de empresas de comercialización; la cooperación contribuye con el apoyo técnico y administrativo y la capacitación del personal técnico vinculado a los proyectos.
4. Las organizaciones locales y departamentales desarrollan a través del Fondo EMPRENDER su capacidad de liderar el desarrollo microempresarial campesino con proyectos productivos, agroindustriales y de comercialización; la cooperación se centrará en los aspectos técnicos y administrativos promoviendo y asesorando en la formulación y ejecución de proyectos.

Información y Comunicación

1. El IICA contará con un análisis actualizado del entorno agropecuario colombiano que permite facilitarle a las Instituciones nacionales una percepción del mismo: el Instituto dispondrá de este análisis para ir adecuándose a las prioridades específicas a nivel del país.
2. El Sistema de Información y Comunicación presenta una mayor convergencia para servir al desarrollo agropecuario y rural para lo cual se realizarán alianzas institucionales; la Agencia de Cooperación apoyará en el proceso de promoción y concreción de dichas alianzas.
3. El Centro de Información y Documentación de la AC será fortalecido y ampliado para dar mayor y mejor atención a las Instituciones del sector, a los técnicos del IICA y al público interesado en los temas del desarrollo agropecuario y rural.
4. Se contará con un Programa de Recuperación de Experiencias de proyectos exitosos para que sea utilizado por otros organismos nacionales y para el Instituto, a fin de promover el intercambio entre países.

Educación y Capacitación

1. El IMEN contará con un Proyecto de Educación Rural (PER) organizado y consolidado para lo cual se desarrollarán convenios a nivel de los departamentos; el IICA apoyará con la asesoría técnica y el apoyo administrativo para desarrollar proyectos.

Resultados Esperados y Asignación del Fondo Regular por Unidad y Área Estratégica

Oficina del IICA en Colombia

A. Resultados

Educación y Capacitación

2. El Centro de Capacitación a Distancia CECADI cuenta con un programa que involucra en su accionar el apoyo prioritario a las Instituciones vinculadas a los convenios que se desarrollan con el IICA; se dispondrá del material didáctico y de los informes de los cursos y eventos desarrollados.
3. Los 34 convenios que se desarrollan en el país, involucran los conceptos de: género, cultura ciudadana y participación social. Dichos conceptos serán adoptados en los programas operativos y en los eventos que se desarrollan en los proyectos.
4. El IICA mantiene en operación un programa de reuniones y conferencias sobre los temas prioritarios nacionales; se contará con el material y memorias de dicho programa.

B. Asignación del Fondo Regular

Unidad / Área Estratégica	Recursos Asignados del Fondo Regular		
	Cuotas	Misceláneos	Total
AC Colombia	467.000	300.000	767.000
Desarrollo del Comercio y de los Agronegocios	18.213	11.700	29.913
Tecnología e Innovación	82.332	52.890	135.222
Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de los Alimentos	6.491	4.170	10.661
Desarrollo Rural Sostenible	253.161	162.630	415.791
Información y Comunicación	1.308	840	2.148
Educación y Capacitación	105.495	67.770	173.265



**ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS PARA LOS
PLANES DE ACCIÓN ANUAL**

Año: 2003

San José, Costa Rica
Octubre de 2002

INDICE

1. Introducción.....	1
2. Visión.....	1
3. Misión.....	1
4. Principios rectores.....	1
5. Objetivos de orden superior para la cooperación técnica.....	2
6. Áreas Estratégicas y Líneas de Acción	3
7. Objetivos Institucionales de Dirección y Gestión de la Cooperación y de Reposicionamiento Institucional	6

1. Introducción

Los mandatos del proceso de las Cumbres Interamericanas y la Declaración de Bávaro, establecen que el Instituto debe reposicionarse tanto dentro del sector agrícola y el rural, como en el marco institucional más amplio que está comprometido con la agenda común de desarrollo de los Estados Miembros.

El Plan de Mediano Plazo (PMP) 2002-2006 recoge esos lineamientos y define el marco orientador para las acciones del Instituto en ese período. A partir de lo indicado en el PMP se indican a continuación los elementos que conforman las orientaciones estratégicas para los Planes de Acción del 2003.

2. Visión

Transformar al IICA en una agencia para el desarrollo, que promueva el desarrollo sostenible de la agricultura, la seguridad alimentaria y la prosperidad en las comunidades rurales de las Américas.

3. Misión

Apoyar a los Estados Miembros en su búsqueda de progreso y prosperidad en el hemisferio, mediante la modernización del sector rural, la promoción de la seguridad alimentaria y el desarrollo de un sector agropecuario que sea competitivo, tecnológicamente preparado, ambientalmente administrado y socialmente equitativo para los pueblos de las Américas.

4. Principios rectores

Para ofrecer servicios de calidad a sus Estados Miembros, las acciones del Instituto estarán guiadas por un conjunto de principios fundamentales, los cuales son:

- a) Liderazgo mediante la excelencia.
- b) Estilo gerencial basado en principios.
- c) Compromiso con la diversidad.

- d) Rendición de cuentas mediante el desempeño y los resultados.
- e) Vinculación de demandas locales con oportunidades globales.
- f) Trabajo en equipo y alianzas estratégicas.
- g) Descentralización y desarrollo de capacidades.
- h) Fortalecimiento de las relaciones con los Estados Miembros.

5. Objetivos de orden superior para la cooperación técnica

La promoción del desarrollo sostenible de la agricultura, de la seguridad alimentaria y de la prosperidad rural en las Américas, son los tres componentes clave de la nueva Visión del Instituto.

Para cada uno de esos componentes, el PMP establece un conjunto de propósitos que vienen a ser los objetivos de orden superior para las acciones de cooperación del Instituto. Estos objetivos son los siguientes:

a. Promoción del desarrollo sostenible de la agricultura

- i. Mejorar el diseño de políticas y estrategias.
- ii. Fortalecer el marco institucional mediante la modernización institucional.
- iii. Adoptar un enfoque más holístico y amplio de la agricultura.
- iv. Aumentar las inversiones en el sistema agroalimentario.
- v. Incrementar la educación y la capacitación sobre agricultura sostenible.

b. Promoción de la seguridad alimentaria

- i. Definir y adoptar un paradigma conceptual y operacional común dirigido a abordar los problemas asociados a la seguridad alimentaria de una manera más holística.
- ii. Apoyar la modernización de las instituciones para que su planificación, formulación y ejecución de políticas y estrategias sean más efectivas.
- iii. Incrementar las inversiones en el sector rural para reducir la pobreza, expandir la oferta de alimentos y mejorar su distribución.

- iv. Promover el desarrollo y el mejoramiento de los mercados nacionales, incluidos los de bienes, servicios y capital.

c. Promoción de la prosperidad rural

- i. Diseñar políticas y estrategias apropiadas orientadas a los grupos más vulnerables de la economía rural.
- ii. Dirigir las acciones de educación y capacitación hacia el mejoramiento de los conocimientos, las destrezas y las habilidades que permitan que los grupos marginales se involucren y participen eficazmente en los mercados agrícolas y rurales.
- iii. Fortalecer las organizaciones de la sociedad civil y la promoción de una mayor interacción entre los actores de las cadenas alimentarias, con el fin de generar agendas comunes y mejorar sus capacidades para negociar y sus habilidades para defender sus intereses.
- iv. Modernizar y ampliar los servicios agrícolas para mejorar la productividad.
- v. Desarrollar las capacidades institucionales de las organizaciones agrícolas y rurales para aumentar su eficiencia y eficacia y participar en acciones público-privadas conjuntas.
- vi. Aumentar las inversiones en la economía rural.

6. Áreas Estratégicas y Líneas de Acción

A continuación se presentan las seis Áreas Estratégicas de cooperación técnica del Instituto con sus correspondientes Líneas de Acción en las cuales concentrará sus esfuerzos y recursos.

a. Desarrollo del Comercio y de los Agronegocios

- i. Dar seguimiento a las negociaciones agrícolas de la OMC y el ALCA, capacitar a los negociadores comerciales y realizar estudios sobre políticas de comercio agrícola e integración económica.
- ii. Apoyar a los Estados Miembros en el proceso de análisis y ajuste de las políticas que afectan el desarrollo de la agricultura y el sector rural.

- iii. Promover y desarrollar instrumentos para el desarrollo del mercado doméstico, así como de agronegocios con un fuerte compromiso con la calidad y la inocuidad de los alimentos.
- iv. Fomentar el comercio en los mercados internacionales

b. Tecnología e Innovación

- i. Fortalecer las capacidades nacionales para la innovación tecnológica.
- ii. Apoyar el diseño e implementación de políticas de innovación tecnológica, vinculadas con los objetivos estratégicos y las prioridades de la región.
- iii. Apoyar el proceso de consolidación del Sistema Regional de Innovación Tecnológica y la reducción de la brecha tecnológica entre los países.
- iv. Desarrollar y gestionar un sistema hemisférico de información científico-tecnológico para la agricultura y el desarrollo rural.

c. Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de los Alimentos

- i. Aplicar los Acuerdos de las Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de la OMC y del ALCA, así como también de los estándares sanitarios y fitosanitarios de las organizaciones internacionales de referencia, CODEX, OIE y CIPF.
- ii. Mejorar los sistemas de sanidad agropecuaria e inocuidad de alimentos para facilitar el acceso a mercados, la promoción de la interacción con el sector privado, el mejoramiento de la capacidad técnica, el desarrollo del capital humano y la optimización de los recursos financieros.
- iii. Fortalecer la capacidad de los Estados Miembros para responder oportunamente a emergencias y asuntos emergentes en sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos.
- iv. Apoyar políticas y estrategias de inocuidad de alimentos en los Países Miembros, que desarrollen normas y reglamentos, capacidad de liderazgo y habilidad técnica a lo largo de toda la cadena agroalimentaria.
- v. Recopilar oportunamente información relevante sobre los roles múltiples de la sanidad agropecuaria e inocuidad de alimentos y dar valor agregado a la información para los diferentes ámbitos

decidores y profesionales, en los sectores público y privado.

d. Desarrollo Rural Sostenible

- i. Apoyar el diseño de políticas, estrategias y programas de inversión para el desarrollo rural sostenible.
- ii. Impulsar el proceso de modernización institucional para el desarrollo rural sostenible.
- iii. Promover el manejo de territorios rurales con base en un mejor uso y manejo de los recursos naturales.
- iv. Fortalecer la capacidad de gestión de la información para un desarrollo rural sostenible efectivo.

e. Educación y Capacitación

- i. Aumentar la disponibilidad de conocimientos, y de aptitudes y destrezas de los actores clave de la agricultura y de la comunidad rural.
- ii. Brindar apoyo a instituciones y organizaciones públicas y privadas para que modernicen sus planes y programas educativos formales e informales.
- iii. Apoyar el diálogo e integración de la educación agropecuaria y rural.
- iv. Promover y distribuir materiales didácticos, por medio de educación a distancia, en respuesta a las demandas del sector agrícola y rural y de los agronegocios de los Estados Miembros.

f. Información y Comunicación

- i. Coordinar el desarrollo de sistemas estandarizados de información y comunicación en el IICA, y desarrollar capacidades de su personal para maximizar el potencial que ofrecen.
- ii. Consolidar los sistemas de información temática que actualmente se usan en el Instituto para cubrir las áreas estratégicas de acción.
- iii. Rediseñar y administrar la página del IICA en la Internet para que contenga información sobre el Instituto, en un único portal multilingüe y de uso amigable.
- iv. Actualizar las políticas de la línea editorial de textos físicos y digitales producidos por el IICA.

- v. Mejorar los servicios proporcionados por la Biblioteca Venezuela y la Biblioteca Orton.
- vi. Desarrollar las redes de centros de documentación y bibliotecas agrícolas en el hemisferio.

7. Objetivos Institucionales de Dirección y Gestión de la Cooperación y de Reposicionamiento Institucional

Todas las unidades de la Dirección General deben contribuir al logro de los objetivos de Dirección y Gestión de la Cooperación y de Reposicionamiento Institucional. Estos objetivos ponen énfasis en lograr mejoras en las capacidades gerenciales, técnicas y de promoción de acciones para desarrollo que tiene el Instituto, así como en ampliar la alianza con los Estados Miembros y socios estratégicos para avanzar en la consolidación de su posicionamiento como organización líder del Sistema Interamericano para el desarrollo de la agricultura y el medio rural.

a. Objetivos de Dirección y Gestión de la Cooperación

- i. Lograr que las acciones del Instituto se dirijan al logro de resultados significativos para el desarrollo agropecuario y rural de los países de las Américas, impulsando las alianzas estratégicas, la rendición de cuentas a los Estados Miembros y el seguimiento y evaluación continua de su desempeño.
- ii. Mejorar la conducción corporativa y la eficacia gerencial, fortaleciendo las relaciones de la Dirección General con la Junta Interamericana de Agricultura (JIA), Comité Ejecutivo (CE) y la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales (CEAG).
- iii. Establecer una estructura institucional más plana que reduzca los niveles burocráticos y los costos administrativos para mejorar la entrega de los servicios de cooperación a los Estados Miembros.
- iv. Incrementar la eficiencia y asegurar la excelencia técnica, estableciendo mecanismos que mejoren la articulación de los profesionales del IICA en asuntos temáticos y el trabajo en equipo.

- v. Mejorar la eficiencia en la gestión financiera y la administración del Instituto, modernizando los métodos y procedimientos gerenciales y administrativos en el contexto de las políticas de prudencia financiera y de eficiencia en el desempeño organizacional e individual.
- vi. Mejorar las capacidades y aptitudes del personal del Instituto en función de los requerimientos del proceso de transformación institucional, enfatizando el reconocimiento al desempeño y el desarrollo integral del capital humano.

b. Objetivos de Reposicionamiento Institucional

- i. Promover la imagen del Instituto como organización internacional de desarrollo que es reconocida y respetada como socio estratégico confiable para contribuir significativamente al desarrollo de la agricultura y el medio rural de las Américas.
- ii. Participar activamente como institución asociada al proceso de Cumbres de las Américas propiciando y apoyando foros nacionales, regionales y hemisféricos sobre estrategias y acciones dirigidas al mejoramiento de la agricultura y la vida rural, en los que participen líderes y actores clave públicos y privados.
- iii. Crear una red operativa interinstitucional de cooperación que articule acciones en el ámbito nacional, regional, hemisférico y global, para facilitar el intercambio de las mejores prácticas y el desarrollo de capacidades innovadoras para responder efectivamente a los retos y oportunidades para el desarrollo de la agricultura y el medio rural.
- iv. Impulsar el desarrollo y fortalecimiento de alianzas estratégicas con organizaciones multilaterales de cooperación y financiamiento para estimular la movilización de recursos hacia la creación de prosperidad y la reducción de la pobreza en las comunidades rurales.



ORIENTACIONES PARA LA PROGRAMACION

Documento Sexto:

**Preparación del Plan de Acción Anual
Operativo Inicial y Operativos Adicionales**

Año: 2003

San José, Costa Rica
Octubre de 2002

Preparación del Plan de Acción Anual

Primera Parte: Orientaciones Generales

I. Propósito del Plan de Acción Anual

El Plan de Acción Anual (Programa Operativo Anual) es un instrumento del Sistema de Planeamiento del IICA que permite operacionalizar el Plan de Mediano Plazo en el año que se programa, a partir del Programa Presupuesto Bienal, asignando los recursos del Fondo Regular (Cuotas y Misceláneos) e incorporando la programación de los recursos Externos, CATIs/TIN y Autofinanciamiento.

Sus propósitos fundamentales son:

1. Especificar las prioridades y los resultados esperados para el año, en cuya obtención se concentrarán las Unidades en los distintos ámbitos de acción del Instituto: Hemisferio, región y país.
2. Asignar los recursos del IICA: Cuotas, CATIs/TIN, Misceláneos; y Autofinanciamiento, para el logro de los resultados esperados para el año.
3. Programar los recursos externos para el período, especificando las acciones que el Instituto debe ejecutar, en cumplimiento a los compromisos asumidos en los instrumentos jurídicos vigentes.

El Plan de Mediano Plazo establece los objetivos institucionales y las líneas de acción de cada Área Estratégica. En el documento "Orientaciones Estratégicas para los Planes de Acción" se precisan estos elementos para el año 2003.

II. La Programación como un Proceso

El Plan de Acción Anual se compone de:

- Operativo Inicial
- Operativos Adicionales

La programación en el IICA se concibe como un proceso continuo. En efecto, el Operativo Inicial se aprueba en una fecha determinada y es posible ajustarlo durante el año para dar respuesta a los cambios en el entorno en que se da la cooperación y a las recomendaciones y decisiones que surjan del seguimiento y la evaluación del desempeño institucional.

En consecuencia, se deben distinguir dos etapas en el proceso de programación del Plan de Acción Anual:

- La preparación de la propuesta y aprobación del Operativo Inicial; y
- los mecanismos establecidos para su ajuste en el transcurso del ejercicio presupuestario.

El proceso de programación, conlleva la participación de todas las Unidades de la Dirección General y la realización de un conjunto de actividades y eventos que son coordinados por la Dirección de Programación y la División de Presupuesto y Control.

1. La Propuesta de Operativo Inicial del Plan de Acción Anual

En el último trimestre de cada año, las Unidades del Instituto deben elaborar sus respectivas propuestas de Operativo Inicial para el año siguiente. Esas propuestas deben incluir: i) Objetivos, Prioridades y Resultados Esperados Anuales; ii) los Instrumentos de Cooperación; y iii) los recursos financieros que se programan.

2. Los Mecanismos de Ajuste

Durante el ejercicio presupuestario, se pueden introducir cambios en el Plan de Acción Anual aprobado inicialmente (Operativo Inicial), ya sea por medio de transferencias presupuestarias u operativos adicionales. Los operativos adicionales pueden provenir de: reprogramación de los fondos asignados, aprobación de recursos cuotas "pendientes de aprobar", o por adición de nuevos recursos¹.

a. Transferencias presupuestarias

Permiten flexibilizar y ajustar los procesos de programación y manejo de los recursos, sin desvirtuar las prioridades de la Unidad².

b. Reprogramación de los fondos asignados

Se realiza como consecuencia de: i) cambios sustanciales en la concertación con gobiernos e instituciones; ii) cambios en las prioridades del instituto en el ámbito de acción correspondiente; y, iii) la reducción de recursos.

Ello implica la formulación de un nuevo Plan de Acción Anual para la Unidad o Instrumento de Cooperación.

c. Aprobación de recursos cuota "Pendientes de Aprobar"

La utilización de esos recursos requiere la aprobación del respectivo instrumento de cooperación y de la tramitación del operativo adicional correspondiente.

d. Adición de nuevos recursos

La disponibilidad de recursos es variable durante el año, lo que hace necesario aprobar operativos adicionales para asignar nuevos recursos.

Los recursos adicionales pueden provenir de:

¹ En las Oficinas del IICA en los Países, se han creado los Grupos de Apoyo a la Programación (GAP Nacional), los cuales asumen responsabilidades de aprobación de Instrumentos y Operativos Adicionales, tal como se explica en "Orientaciones para la Programación. Documento Quinto: Procedimientos Internos para la Aprobación de Instrumentos Jurídicos y de Cooperación Técnica y sus Operativos Adicionales Correspondientes".

² Ver "Orientaciones para la Programación: Documento Octavo: Procedimiento Interno para Efectuar Transferencias Presupuestales en el Programa Operativo Anual".

- Nuevos convenios, contratos y otros instrumentos legales que se suscriban o prorroguen con gobiernos e instituciones durante el ejercicio presupuestario
- Costos Administrativos y Técnicos Indirectos (CATIs) o Tasa Institucional Neta (TIN) que se esperan generar como consecuencia de la suscripción de nuevos instrumentos legales o adiciones a los que se encuentren vigentes
- Generación de ingresos misceláneos
- Generación de ingresos por Autofinanciamiento
- Recursos IICA que se asignen para fines específicos y que no forman parte de los recursos asignados a la Unidad en la aprobación del Programa Operativo Inicial.

Por otra parte, la dinámica financiera del Instituto y de las fuentes financieras, obliga, en algunas ocasiones, a disminuir los recursos programados para ajustarlos a la realidad financiera.

III. Las Etapas en la Preparación del Operativo Inicial

1. Información Base para la Preparación de la Propuesta

La Sede Central envía a cada Unidad la siguiente información:

- a. Las Orientaciones Estratégicas para el año.
- b. El Programa Presupuesto para el Año, aprobado para la Unidad, especificando:
 - Área Estratégica o Prioridad.
 - Resultados Esperados por Área Estratégica o Prioridad.
 - Recursos regulares (cuotas y misceláneos) asignados de acuerdo con la estructura aprobada en el Programa Presupuesto.
 - Número y Costo Presupuestado del Personal Internacional de la Unidad, financiado con recursos IICA
 - Número y Costo de Personal Local indicado en el Programa Presupuesto, como referencia para la programación de este Objeto de Gasto Mayor en el Operativo Inicial.
- c. Listado de Instrumentos Jurídicos y de Cooperación vigentes para el año a programar, según la información disponible en la Sede Central.

2. Preparación de la Propuesta por las Unidades

Con la información enviada por la Sede Central y la disponible en la Unidad, se prepara la propuesta de Operativo Inicial del Plan de Acción Anual.

Las orientaciones sobre las fuentes de financiamiento y el control presupuestario, se detallan en el **Anexo 1**.

Esta propuesta, deberá ser el resultado de un proceso participativo interno y externo, que incluya consultas a las entidades nacionales, socios y clientes.

3. Aprobación de las Propuestas

Las propuestas de Operativo Inicial del Plan de Acción Anual de cada Unidad, serán revisadas y analizadas en la Sede Central conjuntamente por la Dirección de Programación, la Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación y la División de Presupuesto y Control y aprobadas por el Director General.

IV) El Contenido de la Propuesta de Operativo Inicial del Plan de Acción Anual

La propuesta de Operativo Inicial del Plan de Acción Anual de cada Unidad, deberá contener lo siguiente:

- ✓ 1. Programación Anual de Resultados (Formatos RE.1.A, RE.1.B, RE.1.C y RE.2).
- ✓ 2. Presupuesto de la Estructura Básica y Complementaria de las Oficinas en los Países (Formato PA.1).
- ✓ 3. Instrumentos de Cooperación, con sus resultados, actividades y recursos (Formato PA.2).
- ✓ 4. Presupuesto de la Estructura Básica de las Unidades de la Sede Central, la Dirección de Relaciones Estratégicas y Plan Regional de Cooperación Técnica por Área Estratégica (Formato PA.3).
- ✓ 5. Resumen de Ingresos (Formato PA.4).
- ✓ 6. Resumen de Costos de Personal Local Financiado con Recursos IICA: Cuotas, CATIs/TIN, Misceláneos y Autofinanciamiento (Formato PL).

Estos Formatos se detallan en la **Segunda Parte: Formatos para la Preparación del Operativo Inicial del Plan de Acción Anual**

Para reflejar la asignación de recursos del Operativo Inicial aprobado, la División de Presupuesto y Control preparará un Resumen por Instrumento, Actividad, Fuente de Financiamiento y Objeto de Gasto Mayor (Formato S.1).

V. *Un Instituto Orientado por Resultados*

EL Plan de Mediano Plazo 2002-2006 (PMP), establece que: "El Instituto se transformará en una institución orientada a la obtención de resultados, de modo que sus Estados Miembros puedan percibir su valor y reconocer el beneficio que derivan de sus servicios. Un compromiso con los resultados, basado en un mecanismo de seguimiento y evaluación continuo, es esencial para transformar al IICA en un Instituto de excelencia que es respetado por sus socios y valorado por sus Estados Miembros. En relación con esto, se fortalecerá y racionalizará la estructura gerencial interna del Instituto, con el fin de

fortalecer la conducción, la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en el Instituto".

Por otra parte el PMP establece tres categorías de objetivos para el Instituto: los de Cooperación Técnica Directa, los de Dirección y Gestión de la Cooperación y los de Reposicionamiento Institucional.

Los objetivos institucionales de Cooperación Técnica Directa están establecidos para cada una de las seis áreas estratégicas y apuntan a la obtención de logros significativos en aspectos específicos de la promoción de la seguridad alimentaria, el desarrollo sostenible de la agricultura y el bienestar de las comunidades rurales. Esos aspectos específicos están indicados en el Capítulo II del PMP 2002-2006.

Los objetivos de Dirección y Gestión de la Cooperación y de Reposicionamiento Institucional se refieren a aspectos de la orientación, gestión y desempeño del Instituto que son clave para transformarlo en una organización para el desarrollo.

Los Resultados para los Objetivos de Cooperación Técnica Directa

Las Oficinas en los Estados Miembros y demás unidades de la Dirección General que prestan servicios de cooperación técnica dirigen sus esfuerzos hacia los objetivos institucionales de Cooperación Técnica Directa, en función de sus correspondientes mandatos y funciones. Para ello, establecen alianzas y realizan acciones conjuntas o coordinadas con organizaciones públicas y privadas de los Estados Miembros y con socios estratégicos de carácter nacional o internacional.

Por medio de esas alianzas y acciones las unidades que prestan servicios de cooperación contribuyen a lograr resultados que se definen como aumentos o mejoras en las capacidades de las organizaciones públicas y privadas de los Estados Miembros o cambios positivos en la situación o condiciones de desarrollo³ de los mismos.

Por lo tanto, esos resultados se obtienen de la interacción entre los productos del Instituto y los productos o contribuciones que hacen las organizaciones públicas y privadas y los socios estratégicos. En ese sentido, se puede afirmar que el Instituto genera productos sobre los cuales tiene prácticamente el control de la calidad y oportunidad, con los cuales contribuye a lograr los resultados. Consecuentemente, el logro de esos resultados estará condicionado a que las demás instituciones involucradas en el proceso aporten oportunamente sus respectivos productos.

Lo anterior implica que, para que la cooperación del Instituto genere resultados significativos es esencial la convergencia de las acciones y productos de las organizaciones, actores clave y socios estratégicos involucrados en las acciones, programas o proyectos en que se enmarca la prestación de los servicios de cooperación.

³ Se refiere a las condiciones de desarrollo económico, social, institucional o ambiental que se pretenden mejorar o fortalecer con la conjunción de las acciones de cooperación del Instituto, las de los socios estratégicos (por ejemplo, OEA, BID, y OPS) y las de los actores clave involucrados (por ejemplo, ministerios de agricultura, comunidades rurales y organizaciones agro empresariales).

Los Resultados para los Objetivos de Dirección y Gestión de la Cooperación y de Reposicionamiento Institucional

Todas las unidades de la Dirección General realizan actividades dirigidas a lograr los objetivos de Dirección y Gestión de la Cooperación y de Reposicionamiento Institucional. La contribución de cada unidad a esos objetivos está determinada por su correspondiente mandato y funciones. En este sentido, las unidades del ámbito de Dirección Corporativa⁴ que están a cargo de normar y coordinar los procesos gerenciales y los de apoyo a la gestión y cooperación técnica, son las que tienen como responsabilidad principal contribuir a la obtención de resultados que apunten hacia esos objetivos.

Las Oficinas en los Estados Miembros tienen un papel muy importante en contribuir al logro de resultados relativos a la gestión de la cooperación y reposicionamiento institucional, cuya responsabilidad recae principalmente en los Representantes y el equipo básico de las Oficinas. Es importante destacar que esos resultados son interdependientes con los vinculados a los servicios de cooperación técnica y la calidad y oportunidad de unos afecta o determina la de los otros.

Todas las unidades de la Dirección General trabajan coordinadamente entre ellas y establecen alianzas y realizan acciones conjuntas o coordinadas con organizaciones públicas y privadas de los Estados Miembros y con socios estratégicos de carácter nacional o internacional para lograr resultados que apuntan a los objetivos de Dirección y Gestión de la Cooperación y de Reposicionamiento Institucional.

Esos resultados se definen como mejoras en las capacidades gerenciales y técnicas del Instituto y avances en la consolidación de su posicionamiento como organización líder del Sistema Interamericano para el desarrollo de la agricultura y el medio rural.

Al igual que en el caso de los resultados de Cooperación Técnica Directa, el logro de esas mejoras y avances requieren de una sólida coordinación al interior del Instituto y de la convergencia de su acción con la de las organizaciones públicas y privadas de los Estados Miembros y la de sus socios estratégicos.

En el Programa Presupuesto las Oficinas en los Países y las Direcciones de las Áreas Estratégicas definieron las Áreas Estratégicas en que se van a concentrar y los resultados esperados para cada una de esas Áreas. Las Unidades de Soporte Técnico (Dirección de Planeamiento Estratégico y Modernización Institucional, Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación, Dirección de Relaciones Estratégicas, Dirección de la Secretaría Técnica, Dirección de Programación, Oficina de Seguimiento de las Cumbres de las Américas, División de Tecnología de la Información y Comunicaciones) y las Unidades de Dirección (Oficina del Director y Subdirector General; Auditoría Interna; Secretaría Ejecutiva de la JIA, CE y Gabinete; Oficina de Protocolo y Relaciones Interinstitucionales; Oficina de Información Pública e Imagen Institucional; Oficina de Asuntos Legales; Oficina de Normas y Procedimientos; División de Gestión de Recursos Humanos; División de Finanzas; Dirección de Administración de la Sede Central; División de Presupuesto y Control); definieron las prioridades para el año y los resultados que esperan obtener. Las Áreas Estratégicas y las

⁴ El ámbito de Dirección Corporativa lo forman actualmente las Unidades de la Sede Central y la Dirección de Relaciones Estratégicas. Esta última tiene a su cargo la Oficina en España.

Prioridades definidas en el Programa Presupuesto son la base para la programación de resultados esperados en el Plan de Acción Anual.

La información sobre objetivos, áreas Estratégicas y Líneas de Acción (en el caso de las Oficinas en los Países y Direcciones de Áreas Estratégicas) o prioridades (en el caso del resto de las Unidades), resultados esperados, indicadores de desempeño y factores condicionantes; se deberán indicar en los **Formatos RE: "Programación Anual de Resultados"**.

VI. Estructura del Operativo Inicial del Plan de Acción Anual

1. Oficinas en los Países

a. Estructura Básica y Complementaria

Las Oficinas en los países disponen de una Estructura Básica que les permite mantener presencia técnica en el país. Esta Estructura Básica se financia con Recursos Regulares: Cuotas e Ingresos Misceláneos.

La Estructura Básica de las Oficinas del IICA en los Países se compone de:

- Estructura Básica Gerencial ✓
- Plan Nacional de Cooperación Técnica ✓

La Estructura Básica Gerencial

Corresponde a costos de personal y operación necesarios para el funcionamiento gerencial de la Oficina. El personal mínimo sería un Coordinador y una Secretaria. El personal máximo sería: Representante, Administrador o Contador, Secretaria, Chofer - Mensajero, Vigilante, Recepcionista.

Los costos típicos de operación de la Estructura Básica Gerencial son: Capacitación del Personal; Viajes del Personal; Publicaciones Mínimas; Materiales de Oficina; Equipo y Mobiliario Básico; Comunicaciones; Servicios Públicos; Mantenimiento Edificio; Mantenimiento Equipo, Mobiliario y Vehículo; Alquiler de Oficina Mínima; Seguros; y Atenciones Oficiales.

El número y tipo de personal dependerá de la complejidad del país. Los costos de operación estarán determinados por las instalaciones físicas mínimas y el nivel de precios del país. La Estructura Básica Gerencial de cada Oficina deberá corresponder a la aprobada en el Programa Presupuesto en el año correspondiente.

La Estructura Complementaria Gerencial

Adicionalmente a la Estructura Básica Gerencial podrá existir una Estructura Complementaria Gerencial financiada con recursos CATIs/TIN, autofinanciamiento y aportes especiales de los gobiernos para reforzar el presupuesto base del IICA. Esa estructura complementaria será flexible y crecerá o decrecerá, tanto en número y tipo de personal, como en costos de operación, de acuerdo con el volumen de recursos externos administrados y los niveles de ingresos por CATIs/TIN (50% que corresponde a la Unidad generadora), autofinanciamiento y aportes externos especiales de la Unidad.

El Plan Nacional de Cooperación Técnica

La Agenda Nacional de Cooperación Técnica aprobada para cada país se debe plasmar en un **Plan Nacional Básico de Cooperación Técnica** de acuerdo con las Áreas Estratégicas y Resultados Aprobados en el Programa Presupuesto para el año correspondiente.

El Plan Nacional Básico de Cooperación Técnica de cada Oficina en los Países pasará a formar parte, como componente, del Plan de Acción Regional por Área Estratégica. Para ello deberá existir un acuerdo entre los Representantes y los Especialistas Regionales de cada Área Estratégica, acerca de las acciones que el Especialista Regional ejecutará en el país y los resultados que se espera lograr.

El Plan Nacional Básico de Cooperación Técnica se financiará exclusivamente con recursos del Fondo Regular (Cuotas y Misceláneos), de acuerdo con lo aprobado en el Programa Presupuesto para el año correspondiente.

Adicionalmente, podrá existir un **Plan Nacional Complementario de Cooperación Técnica** financiado con recursos CATIs/TIN, autofinanciamiento y aportes especiales de los gobiernos para reforzar el presupuesto base del Instituto. Este Plan Complementario será flexible y crecerá o decrecerá, tanto en número y tipo de personal, como en costos de operación, de acuerdo con el monto de ingresos por CATIs/TIN (50% que corresponde a la Unidad generadora), autofinanciamiento y aportes especiales de los países miembros para reforzar el Presupuesto Base.

Para informar sobre la Estructura Básica Gerencial y El Plan Nacional Básico de Cooperación Técnica; como también sobre la Estructura Complementaria Gerencial y el Plan Nacional Complementario de Cooperación Técnica, se utilizará:

- El Formato RE.1.A: "Programación Anual de Resultados para los Objetivos de Cooperación Técnica Directa. Oficinas en los Países"
- El Formato RE.2: "Programación Anual de Resultados para los Objetivos de Dirección y Gestión de la Cooperación y de Reposicionamiento Institucional"
- El Formato PA.1: "Presupuesto de la Estructura Básica y Complementaria de las Oficinas en los Países"
- Resumen de Ingresos (Formato PA.4)

b. Instrumentos de Cooperación

Adicionalmente al Plan Nacional de Cooperación Técnica, básico y complementario, las Oficinas en los Países pueden ejecutar Instrumentos de Cooperación financiados con recursos externos o con recursos adicionales asignados especialmente por la Sede Central. En esta categoría también se incluye la Partida Nacional de Preinversión.

Los Instrumentos de Cooperación pueden ser:

- Proyectos (P)

- Acciones de Coyuntura (AC)
- Acciones de Apoyo Administrativo (AAA)
- Partida Nacional de Preinversión (PNP)

Cada Instrumento de Cooperación deberá disponer de:

- Objetivo
- Resultados Esperados, Indicadores de Desempeño y Fechas de Logro
- Actividades
- Modalidad Operativa
- Presupuesto

Para completar esa información se deberá usar el **Formato PA.2 "Instrumentos de Cooperación"**

2. Proyectos y Acciones Regionales

En cada una de las cinco regiones en que se organiza el Instituto (Central, Caribe, Andina, Sur y Norte) pueden existir proyectos cooperativos o de integración, tales como los PROCIs y acciones regionales de cooperación técnica, que se expresaran en un Plan Regional de Cooperación Técnica por Área Estratégica.

Las acciones regionales deberán plasmarse en un Plan Regional de Cooperación Técnica por Área Estratégica.

Las Acciones Regionales de Cooperación Técnica por Área Estratégica se deben integrar con los Componentes Nacionales de cada Área Estratégica que se contemple en los Planes Nacionales de Cooperación Técnica de la Región respectiva.

Los Especialistas Regionales de cada Área Estratégica son responsables de:

- El Plan de Acción Regional en su Área Estratégica, de acuerdo con la Agenda Regional de Cooperación Técnica aprobada.
- El apoyo técnico a los Planes Nacionales de Cooperación Técnica en su Área Estratégica en cada uno de los Países de su Región que hayan definido esa Área Estratégica como prioridad en la Agenda Nacional de Cooperación Técnica. Las acciones que el Especialista Regional ejecutará en cada país debe ser planteado en la propuesta de las Oficinas (Formato RE.1.A: "Programación Anual de Resultados para los Objetivos de Cooperación Técnica Directa. Oficinas en los Países" y de los Especialistas Regionales (Formato RE.1.B: "Programación Anual de Resultados para los Objetivos de Cooperación Técnica Directa. Plan Regional de Cooperación Técnica por Área Estratégica"), tal como se indica en las secciones correspondientes.

En consecuencia, los Especialistas Regionales deberán preparar un Plan Regional de Cooperación Técnica, que incluya las acciones a desarrollar en el ámbito regional y en el ámbito de cada uno de los países de la región.

*Proyecto Regionales Cooperativos y de apoyo a la Integración*⁵

Los Proyectos Regionales Cooperativos y de Apoyo a la Integración deben plasmar su propuesta para el año en el **Formato PA.2: "Instrumentos de Cooperación"** indicando:

- Objetivo
- Resultados Esperados, Indicadores de Desempeño y Fechas de Logro
- Actividades
- Modalidad Operativa
- Presupuesto

Plan Regional de Cooperación Técnica por Área Estratégica

El Plan Regional de Cooperación Técnica por Área Estratégica, deberá ser acordado entre el Especialista Regional y cada uno de los Representantes de las Oficinas en los Países de la región, y deberá incluir:

- Descripción de las acciones a realizar en el ámbito regional y en cada uno de los países de la región (no se incluye en la propuesta, es un documento de trabajo de la región).
- Resultados Esperados en el ámbito regional y en cada uno de los países, con sus Indicadores de Desempeño y Factores Condicionantes.
- Presupuesto para las acciones de ámbito regional y recursos que cada Oficina dedicará para las acciones en el ámbito país

Las acciones y recursos en cada país deberán ser concertadas con el Representante. En la propuesta de Plan de Acción Anual de las Oficinas, se indicarán las acciones que realizará el Especialista Regional en el país.

Los Especialistas Regionales deberán presentar su propuesta de Plan Regional de Cooperación Técnica en los siguientes Formatos:

- Formato RE.1.B: "Programación Anual de Resultados para Objetivos de Cooperación Técnica Directa. Acciones Regionales por Área Estratégica"
- Formato PA.3: "Presupuesto Básico de las Unidades de la Sede Central, la Dirección de Relaciones Estratégicas y Plan Regional de Cooperación Técnica por Área Estratégica", incluyendo información sobre personal y costos de operación por fuente de financiamiento: Cuotas, Misceláneos, CATIs/TIN y autofinanciamiento
- Formato PA.2: "Instrumentos de Cooperación", en el caso de que el Especialista Regional tuviera la responsabilidad de ejecutar Instrumentos de Cooperación financiados con recursos externos, recursos adicionales asignados por el Director General para acciones especiales o actividades de Preinversión

⁵ PROCIANDINO, PROCISUR, PROCITROPICOS, CORECA, RUTA, PROMECAFE, COSAVE, PRODAR

3. Direcciones de Áreas Estratégicas

Las Direcciones de las seis Áreas Estratégicas definidas en el PMP 2002-2006 dispondrán de una Estructura Básica financiada con recursos de cuota y CATIs/TIN, que contempla personal y costos de operación. Adicionalmente, podrán ejecutar Instrumentos de Cooperación (Proyectos o Acciones de Coyuntura) financiados con recursos externos o recursos adicionales asignados por el Director General, como también actividades de Preinversión.

El Plan de Acción Anual de las Direcciones de Áreas Estratégicas se presentará en los siguientes formatos:

- Formato RE.1.C: "Programación Anual de Resultados para Objetivos de Cooperación Técnica Directa. Direcciones de Áreas Estratégicas"
- Formato RE.2: "Programación Anual de Resultados para Objetivos de Dirección y Gestión de la Cooperación y de Reposicionamiento Institucional"
- Formato PA.3: "Presupuesto Básico de las Unidades de la Sede Central, la Dirección de Relaciones Estratégicas y Acciones Regionales"
- Formato PA.2: "Instrumentos de Cooperación", en el caso de que la Dirección tuviera la responsabilidad de ejecutar Instrumentos de Cooperación financiados con recursos externos, recursos adicionales asignados por el Director General para acciones especiales o actividades de Preinversión

4. Unidades de la Sede Central (excepto Direcciones de Áreas Estratégicas) y Dirección de Relaciones Estratégicas

Las Unidades en que se organiza el Despacho del Director General, la Dirección de Administración y Finanzas, la Dirección de la Secretaría Técnica y la Dirección de Programación, la Dirección de Planificación Estratégica y Modernización Institucional, la Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación, y la Dirección de Relaciones Estratégicas; dispondrán de una Estructura Básica financiada con recursos cuota, CATIs/TIN generados o asignados, misceláneos y autofinanciamiento; que contemple personal y costos de operación.

Adicionalmente, podrán ejecutar Instrumentos de Cooperación (Proyectos o Acciones de Coyuntura) financiados con recursos externos o recursos adicionales asignados especialmente para Acciones de Coyuntura o actividades de Preinversión.

El Plan de Acción Anual de esas Unidades se presentará en los siguientes formatos:

- Formato RE.2: "Programación Anual de Resultados para Objetivos de Dirección y Gestión de la Cooperación y de Reposicionamiento Institucional"

- Formato PA.3: "Presupuesto Básico de las Unidades de la Sede Central, la Dirección de Relaciones Estratégicas y Acciones Regionales"
- Formato PA.2: "Instrumentos de Cooperación", en el caso de que la Unidad tuviera la responsabilidad de ejecutar Instrumentos de Cooperación financiados con recursos externos, recursos adicionales asignados por el Director General para acciones especiales o actividades de Preinversión

Segunda Parte: Formatos para la Preparación del
Plan de Acción Anual

<u>FORMATOS RE</u>	Programación Anual de Resultados
<u>FORMATO PA.1</u>	Presupuesto de la Estructura Básica y Complementaria de las Oficinas en los Países
<u>FORMATO PA.2</u>	Instrumentos de Cooperación (IC)
<u>FORMATO PA.3</u>	Presupuesto de la Estructura Básica de las Unidades de la Sede Central, la Dirección de Relaciones Estratégicas y Plan Regional de Cooperación Técnica
<u>FORMATO PA.4</u>	Resumen de Ingresos
<u>FORMATO PL</u>	Resumen de Costos de Personal Local Financiado con Recursos IICA

FORMATOS RE: Programación Anual de Resultados

Todas las Unidades deben completar estos Formatos, los cuales se clasifican en:

- Formato RE.1.A: "Programación Anual de Resultados para los Objetivos de Cooperación Técnica Directa. Oficinas en los Países"
- Formato RE.1.B: "Programación Anual de Resultados para Objetivos de Cooperación Técnica Directa. Plan Regional de Cooperación Técnica por Área Estratégica"
- Formato RE.1.C: "Programación Anual de Resultados para Objetivos de Cooperación Técnica Directa. Direcciones de Áreas Estratégicas"
- Formato RE.2: "Programación Anual de Resultados para Objetivos de Dirección y Gestión de la Cooperación y de Reposicionamiento Institucional. Todas las Unidades del Instituto"

Los principales conceptos para completar estos Formatos fueron explicados en la Primera Parte de este documento, Sección V. Un Instituto Orientado por Resultados.

Es importante destacar aquí lo que el Instituto entiende por Resultados e Indicadores de Desempeño.

Resultados Esperados e Indicadores de Desempeño

Los **Resultados Esperados de los objetivos de cooperación técnica** ~~esta~~ son aumentos o mejoras en las capacidades de las organizaciones públicas y privadas de los Estados Miembros o cambios positivos en la situación o condiciones de desarrollo⁶ de los mismos.

Los **Resultados Esperados de los objetivos de dirección y gestión de la cooperación y de reposicionamiento institucional** son mejoras en las capacidades gerenciales y técnicas del Instituto y avances en la consolidación de su posicionamiento como organización líder del Sistema Interamericano para el desarrollo de la agricultura y el medio rural.

Es importante plantear como resultados los productos directos de la cooperación, ni las actividades o tareas a realizar. Por ejemplo:

- Brindar cursos de capacitación en negociaciones comerciales (es una actividad o tarea)
- Se ha publicado un informe sobre el entorno de la agricultura y la vida rural en el país (es un producto)
- Se ha capacitado a 200 funcionarios del MAG en Inocuidad de Alimentos (es un producto)

Ejemplos de Resultados Globales Esperados planteados en función de la definición IICA, serían:

⁶ Se refiere a las condiciones de desarrollo económico, social, institucional o ambiental que se pretenden mejorar o fortalecer con la conjunción de las acciones de cooperación del Instituto, las de los socios estratégicos (por ejemplo, OEA, BID, y OPS) y las de los actores clave involucrados (por ejemplo, ministerios de agricultura, comunidades rurales y organizaciones agro empresariales).

- Resultado Esperado: *Se ejecutan los programas de la Estrategia de Desarrollo Rural 2002-2006.* Las acciones de cooperación que podrían haber contribuido a la generación de este resultado sería la preparación de una propuesta de Estrategia y Programas de Desarrollo Rural.
- Resultado Esperado: *Bolsa Agropecuaria funcionando* Este resultado sería el efecto del apoyo técnico brindado por el Instituto para la creación de la Bolsa Agropecuaria.

Para cada Resultado Esperado se debe identificar uno o más Indicadores de Desempeño, que permitan medir el cumplimiento de los resultados previstos.

Los indicadores son variables cualitativas o cuantitativas (o relaciones entre esas variables) que buscan medir un resultado, proveer evidencia de que el resultado ha sido alcanzado o proveer una señal del grado de progreso en el logro del resultado. Un indicador es un medio para medir resultados reales contra resultados planeados o esperados en términos de calidad, cantidad y oportunidad. Los indicadores se deben relacionar directamente con el resultado que están midiendo. Siempre que sea posible, es importante procurar un balance entre los aspectos cualitativos y cuantitativos del indicador para garantizar una adecuada caracterización de los resultados.

Ejemplo:

Resultados Esperados	Indicadores de Desempeño
Se ejecutan los programas de la Estrategia de Desarrollo Rural 2002-2006.	En setiembre del 2001, se ha publicado el Decreto Gubernamental aprobando la Estrategia de Desarrollo Rural 2002-2006. En julio del 2002, cinco Programas de la Estrategia de Desarrollo Rural 2002-2006 se encuentran en ejecución con el personal y financiamiento disponibles.
Se ha rediseñado y puesto en práctica un sistema renovado de planeamiento del Instituto.	Bases del Sistema Renovado de Planeamiento, concertadas con todas las Unidades del IICA, publicadas en febrero del 2002. En diciembre del 2002, el 50% de las Unidades del IICA han definido un Plan Estratégico. En el Programa Operativo del 2002, las Prioridades Anuales del IICA están definidas y cuentan con Resultados Esperados e Indicadores Verificables de Rendimiento.

Factores Externos Condicionantes

Factores externos condicionantes son las condiciones necesarias que deben existir para que los efectos generados por los productos se logren según lo esperado. Para establecer los factores condicionantes, debe identificarse previamente los principales asuntos críticos (institucionales, económicos, sociales, tecnológicos, políticos, etc.) que afectan en forma directa el logro de los resultados, pero que no están bajo el control del IICA.

FORMATO RE.1.A: PROGRAMACIÓN ANUAL DE RESULTADOS OBJETIVOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA DIRECTA OFICINAS EN LOS PAÍSES

Orientaciones

Las Oficinas del IICA en los Países deberán completar un Formato RE.1.A por cada Área Estratégica en que desarrollaran sus esfuerzos de cooperación técnica, de acuerdo con lo definido en su Agenda Nacional de Cooperación Técnica y en el Programa Presupuesto aprobado por los Órganos Superiores para el año correspondiente.

1. Descripción de la contribución de la Oficina al Objetivo (s) de Orden Superior en que se concentrará la Oficina

En el documento "Orientaciones Estratégicas para los Planes de Acción del 2003" se indican los Objetivos de Orden Superior para la cooperación técnica, los cuales se derivan de los tres componentes de cooperación de la nueva Visión del Instituto, según se detalla en el Capítulo II del PMP 2002-2006. Aquí la Oficina deberá indicar en cuáles de estos objetivos concentrará su esfuerzo de cooperación técnica, de acuerdo con lo definido en su Agenda Nacional de Cooperación Técnica y deberá describir en forma concisa y precisa cuál será la contribución que se realizará en el año para el logro del objetivo u objetivos de orden superior, de acuerdo con lo establecido en la Agenda Nacional.

2. Líneas de Acción en las que actuará la Oficina

Para el Área Estratégica a que se refiere el Formato, deberá indicarse en qué Líneas de Acción se trabajará y la relación de cada una de las Líneas de Acción indicadas con los temas o prioridades de la Agenda Nacional de la Oficina. Las Líneas de Acción de cada Área Estratégica se indican en el documento "Orientaciones Estratégicas para los Planes de Acción del 2003".

3. Resultados Esperados Indicadores de Desempeño y Factores Condicionantes

En esta sección se deberá indicar los Resultados Esperados de la acción conjunta IICA-Estados Miembros - Socios Estratégicos, en el Área Estratégica a que se refiere el Formato. Esos resultados son los indicados en el Programa Presupuesto aprobado y otros que se consideren pertinentes.

Para cada Resultado esperado se elaboraran uno o más Indicadores de Desempeño que permitan medir el cumplimiento de los resultados previstos, indicando su fecha de logro.

Por último, deberán indicarse los Factores Externos Condicionantes para lograr cada resultado o conjunto de resultados.

4. Resultados Esperados de las Acciones del Especialista Regional en el País

Para el Área Estratégica a que se refiere el Formato, se describirán los Resultados que se espera lograr por la acción del Especialista Regional en el país. Estas acciones deberán ser concertadas entre el Representante y el Especialista Regional y estarán alineadas con el resto de las secciones de este Formato. El detalle de los Resultados Esperados de las acciones del Especialista Regional en el País deberá indicarse en el Formato que debe completar el Especialista Regional (Formato RE.1.B).

FORMATO RE.1.A: PROGRAMACIÓN ANUAL DE RESULTADOS PARAJETIVOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA DIRECTA

OFICINAS EN LOS PAÍSES
(Se prepara un RE.1.A para cada Área Estratégica)

OFICINA DEL IICA EN _____

ÁREA ESTRATÉGICA: _____

1. Descripción de la contribución de la Oficina al Objetivo (s) de Orden Superior en que se concentrará la Oficina

OBJETIVO DE ORDEN SUPERIORES	CONTRIBUCIÓN DE LA OFICINA AL LOGRO DEL OBJETIVO(S)
OS 1:	COS 1:
OS 2:	COS 2:
OS n:	COS n:

2. Líneas de Acción en las que actuará la Oficina

LÍNEAS DE ACCIÓN DEL ÁREA ESTRATÉGICA EN QUE SE DETEMAS O PRIORIDADES DE LA AGENDA NACIONAL QUE CORRESPONDE A LA ACTUARA (LA)	LÍNEA DE ACCIÓN DEL ÁREA ESTRATÉGICA
LA 1:	Tema o Prioridad de la LA 1:
LA 2:	Tema o Prioridad de la LA 2:
LA n:	Tema o Prioridad de la LA n:

FORMATO RE.1.A: PROGRAMACIÓN ANUAL DE RESULTADOS PARA OBJETIVOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA DIRECTA

OFICINAS EN LOS PAÍSES
3. Resultados Esperados, Indicadores de Desempeño y Factores Condicionantes

RESULTADOS ESPERADOS (RE)	INDICADORES DE DESEMPEÑO (ID)	FECHA DE LOGRO DEL RESULTADO
RE 1:	IDE 1.1 IDE 1.n	
RE 2:	IDE 2.1 IDE 2.n	
.		
RE n:	IDE n.1 IDE n.n	
FACTORES EXTERNOS CONDICIONANTES PARA EL LOGRO DE LOS RESULTADOS (FC)		RESULTADOS (S) AFECTADOS
FC 1:		
FC n:		

4. Resultados Esperados de las Acciones del Especialista Regional en el País

RESULTADOS ESPERADOS (RE)
RE 1.1
RE 1.n
RE n.1
RE n.n

**FORMATO RE.1.B: PROGRAMACIÓN ANUAL DE RESULTADOS PARA
OBJETIVOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA DIRECTA
PLAN REGIONAL DE COOPERACION TECNICA POR AREA ESTRATEGICA**

Orientaciones

Los Especialistas Regionales por Área Estratégica deberán elaborar un Plan de Acción Regional de Cooperación Técnica, de acuerdo con lo definido en la Agenda Regional de Cooperación Técnica y en el Programa Presupuesto aprobado por los Órganos Superiores para el año correspondiente.

1. Descripción de la contribución de la Acción Regional Objetivo (s) de Orden Superior en que se concentrará

En el documento "Orientaciones Estratégicas para los Planes de Acción del 2003" se indican los Objetivos de Orden Superior para la cooperación técnica, los cuales se derivan de los tres componentes de cooperación de la nueva Visión del Instituto, según se detalla en el Capítulo II del PMP 2002-2006. Aquí el Especialista Regional deberá indicar en cuáles de estos objetivos concentrará su esfuerzo de cooperación técnica, de acuerdo con lo definido en su Agenda Regional de Cooperación Técnica y deberá describir en forma concisa y precisa cuál será la contribución que se realizará en el año para el logro del objetivo u objetivos de orden superior, de acuerdo con lo establecido en la Agenda Regional.

2. Líneas de Acción en las que actuará la Acción Regional

Para el Área Estratégica a que se refiere el Formato, deberá indicarse en qué Líneas de Acción se trabajará y la relación de cada una de las Líneas de Acción indicadas con los temas o prioridades de la Agenda Regional. Las Líneas de Acción de cada Área Estratégica se indican en el documento "Orientaciones Estratégicas para los Planes de Acción del 2003".

3. Resultados Esperados por Ámbito de Acción

En esta sección se deberán indicar los Resultados Esperados de las acciones conjuntas IICA-Estados Miembros - Socios Estratégicos, en el Área Estratégica. Esos resultados son los indicados en el Programa Presupuesto aprobado y otros que se consideren pertinentes.

Los Resultados se clasificarán por Ámbito; vale decir, que se espera lograr en el ámbito regional y en el ámbito nacional en cada uno de los países de la región.

Para cada Resultado esperado se elaborarán uno o más Indicadores de Desempeño que permitan medir el cumplimiento de los resultados previstos, indicando su fecha de logro.

Por último, deberán indicarse los Factores Externos Condicionantes para lograr cada resultado o conjunto de resultados.

⁷ Los Resultados Esperados del Plan Regional de Cooperación Técnica por Área Estratégica estarán sustentados en las acciones definidas a nivel regional y las concertadas con los Representantes en el ámbito regional. El Plan con el detalle de acciones es un documento de trabajo de la región y no es necesario incluirlo en la propuesta de Operativo Inicial.

Los Resultados Esperados en el ámbito nacional de cada uno de los países de la región deberán ser concertados formalmente entre el Especialista Regional y los Representantes

**FORMATO RE.1B: PROGRAMACIÓN ANUAL DE RESULTADOS PARA LOS OBJETIVOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA
DIRECTA**

PLAN REGIONAL DE COOPERACION TECNICA POR AREA ESTRATEGICA

AREA ESTRATÉGICA: _____

1. Descripción de la contribución de la acción Regional Objetivo (s) de Orden Superior en que concentrará

OBJETIVO DE ORDEN SUPERIORES)	CONTRIBUCION DE LA ACCION REGIONAL LOGRO DEL OBJETIVO(COS)
OS 1:	COS 1:
OS 2:	COS 2:
OS n:	COS n:

2. Líneas de Acción en las que actuará la acción Regional

LÍNEAS DE ACCION DEL AREA ESTRATEGICA EN QUE SE TEMAS O PRIORIDADES DE LA AGENDA REGIONAL QUE CORRESPONDE A LA ACTUARA (LA)	LÍNEA DE ACCION DEL AREA ESTRATEGICA
LA 1:	Tema o Prioridad de la LA 1:
LA 2:	Tema o Prioridad de la LA 2:
LA n:	Tema o Prioridad de la LA n

FORMATO RE.1B: PROGRAMACIÓN ANUAL DE RESULTADOS PARA LOS OBJETIVOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA DIRECTA

PLAN REGIONAL DE COOPERACION TECNICA POR AREA ESTRATEGICA

3. Resultados Esperados, Indicadores de Desempeño y Factores Condicionantes

(Se completará un Formato para los Resultados de ámbito regional y uno para cada país en donde se actuará
 AMBITO REGIONAL _____ AMBITO NACIONAL. OFICINA DEL IICA EN: _____

RESULTADOS ESPERADOS (RE)	INDICADORES DE DESEMPEÑO (ID)	FECHA DE LOGRO DEL RESULTADO
RE 1:	IDE 1.1 IDE 1.n	
RE 2:	IDE 2.1 IDE 2.n	
.		
RE n:	IDE n.1 IDE n.n	
FACTORES EXTERNOS CONDICIONANTES PARA EL LOGRO DE LOS RESULTADOS (FC)		RESULTADOS (S) AFECTADOS
FC 1:		
FC n:		

FORMATO RE.1.C: PROGRAMACIÓN ANUAL DE RESULTADOS
OBJETIVOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA DIRECTA
DIRECCIONES DE AREAS ESTRATEGICAS

Orientaciones

Las Direcciones de Áreas Estratégicas deberán elaborar su Plan de Acción de acuerdo con la Agenda Hemisférica de Cooperación en el Área Estratégica correspondiente y con el Programa Presupuesto aprobado por los Órganos Superiores para el año correspondiente.

1. Descripción de la contribución de la Dirección del Área Estratégica al Objetivo (s) de Orden Superior en que se concentrará

En el documento "Orientaciones Estratégicas para los Planes de Acción del 2003" se indican los Objetivos de Orden Superior para la cooperación técnica, los cuales se derivan de los tres componentes de cooperación de la nueva Visión del Instituto, según se detalla en el Capítulo II del PMP 2002-2006. Aquí la Dirección del Área Estratégica deberá indicar en cuáles de estos objetivos concentrará su esfuerzo de cooperación, de acuerdo con lo definido en su Agenda Hemisférica de Cooperación y deberá describir en forma concisa y precisa cuál será la contribución que se realizará en el año para el logro del objetivo u objetivos de orden superior, de acuerdo con lo establecido en la Agenda.

2. Resultados Esperados, Indicadores de Desempeño y Factores Condicionantes para cada Línea de acción del Área Estratégica

En el documento "Orientaciones Estratégicas para los Planes de Acción del 2003" se indican las Líneas de Acción de cada Área Estratégica, en las cuales se debe concentrar el trabajo hemisférico de las Direcciones de Áreas Estratégicas.

En esta sección se deberá indicar los Resultados Esperados de la acción conjunta IICA-Estados Miembros - Socios Estratégicos, en cada una de las Líneas de Acción. Esos resultados son los indicados en el Programa Presupuesto aprobado y otros que se consideren pertinentes.

Para cada Resultado esperado se elaboraran uno o más Indicadores de Desempeño que permitan medir el cumplimiento de los resultados previstos, indicando su fecha de logro.

Por último, deberán indicarse los Factores Externos Condicionantes para lograr cada resultado o conjunto de resultados.

**FORMATO RE.1C: PROGRAMACIÓN ANUAL DE RESULTADOS PARA LOS OBJETIVOS DE COOPERACIÓN
TÉCNICA DIRECTA
DIRECCIONES DE AREAS ESTRATEGICAS**

DIRECCION DEL AREA ESTRATEGICA: _____

1. Descripción de la contribución de la Dirección del Área Estratégica al Objetivo (s) de Orden Superior en que concentrará

OBJETIVO DE ORDEN SUPERIOR(OS)	CONTRIBUCION DE LA DIRECCION DE AREA ESTRATEGICA AL LOGRO DEL OBJETIVO (COS)
OS 1:	COS 1:
OS 2:	COS 2:
OS n:	COS n:

**FORMATO RE.1.C: PROGRAMACIÓN ANUAL DE RESULTADOS OBJETIVOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA DIRECTA
DIRECCIONES DE AREAS ESTRATÉGICAS**

2. Resultados Esperados, Indicadores de Desempeño y Factores Condicionantes

LÍNEA DE ACCIÓN (Para cada una de las Líneas de Acción de la Estrategia): _____

RESULTADOS ESPERADOS (RE)	INDICADORES DE DESEMPEÑO (ID)	FECHA DE LOGRO DEL RESULTADO
RE 1:	IDE 1.1 IDE 1.n	
RE 2:	IDE 2.1 IDE 2.n	
.		
RE n:	IDE n.1 IDE n.n	
FACTORES EXTERNOS CONDICIONANTES PARA EL LOGRO DE LOS RESULTADOS (FC)		RESULTADOS (S) AFECTADOS
FC 1:		
FC n:		

**FORMATO RE.2: PROGRAMACION ANUAL DE RESULTADOS PAR OBJETIVOS
DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA COOPERACIÓN Y REPOSICIONAMIENTO
INSTITUCIONAL**

**TODAS LAS UNIDADES DEL INSTITUTO
(Se prepara un RE.2 por Unidad)**

Orientaciones

Este Formato debe ser completado por todas las Unidades del Instituto, exceptuando los Proyectos y Acciones Regionales.

1. Descripción de la contribución de la Unidad al Objetivo (s) de Orden Superior en que concentrará

En el documento "Orientaciones Estratégicas para los Planes de Acción del 2003" se indican los Objetivos de Orden Superior para la Dirección y Gestión de la Cooperación y para el Reposicionamiento Institucional, los cuales se derivan del PMP 2002-2006. Aquí la Unidad deberá indicar en cuáles de estos objetivos concentrará su esfuerzo y deberá describir en forma concisa y precisa cuál será la contribución que se realizará en el año para el logro del objetivo u objetivos de orden superior.

Cada objetivo se relacionará con las prioridades indicadas en el Programa Presupuesto correspondiente más otras que se considere pertinente. En el caso de las Oficinas en los Países, esas prioridades deben ser congruentes con lo establecido en la respectiva Agenda Nacional de Cooperación Técnica.

2. Resultados Esperados <Indicadores de Desempeño y Factores Condicionantes

En esta sección se deberá indicar los Resultados Esperados de la acción conjunta IICA-Estados Miembros - Socios Estratégicos, que contribuirán al logro de los Objetivos de Orden Superior para la Dirección y Gestión de la Cooperación y para el Reposicionamiento Institucional. Esos resultados son los indicados en el Programa Presupuesto aprobado y otros que se consideren pertinentes.

Para cada Resultado esperado se elaboraran uno o más Indicadores de Desempeño que permitan medir el cumplimiento de los resultados previstos, indicando su fecha de logro.

Por último, deberán indicarse los Factores Externos Condicionantes para lograr cada resultado o conjunto de resultados.

FORMATO RE.2: PROGRAMACIÓN ANUAL DE RESULTADOS PARA LOS OBJETIVOS DE DIRECCION Y GESTION DE LA COOPERACION Y DE REPOSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL
TODAS LAS UNIDADES DEL IICA

UNIDAD: _____

1. Descripción de la contribución de la Unidad al Objetivo (s) de Orden Superior en que concentrará

OBJETIVO DE ORDEN SUPERIORES)	PRIORIDADES DE LA UNIDAD (PRIO)	CONTRIBUCION DE LA UNIDAD AL LOGRO DEL OBJETIVO (COS)
OS 1:	PRIO 1.1: PRIO 1.n	COS 1:
OS 2:	PRIO 1.1: PRIO 1.n	COS 2:
.		
OS n:	PRIO 1.1: PRIO 1.n	COS n:

⁸ En el caso de las Oficinas del IICA en los Países, las Prioridades son las definidas en la Agenda Nacional de Cooperación Técnica y otras que se definen para estos objetivos.

FORMATO RE2: PROGRAMACIÓN ANUAL DE RESULTADOS PARA LOS OBJETIVOS DIRECCION Y GESTION DE LA COOPERACION Y DE REPOSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL

TODAS LAS UNIDADES DEL IICA

2. Resultados Esperados, Indicadores de Desempeño y Factores Condicionantes

RESULTADOS ESPERADOS (RE)	INDICADORES DE DESEMPEÑO (ID)	FECHA DE LOGRO DEL RESULTADO
RE 1:	IDE 1.1	
	IDE 1.n	
RE 2:	IDE 2.1	
	IDE 2.n	
RE n:	IDE n.1	
	IDE n.n	
FACTORES EXTERNOS CONDICIONANTES PARA EL LOGRO DE LOS RESULTADOS (FC)		RESULTADOS (S) AFECTADOS
FC 1:		
FC n:		

FORMATO PA.1

Presupuesto de la Estructura Básica y Complementaria

Oficinas en los Países

En este Formato se debe detallar la Estructura Básica Gerencial de las Oficinas y el Plan Nacional Básico de Cooperación Técnica financiados con recursos del Fondo Regular (cuotas y misceláneos), tal como se aprobó en el Programa Presupuesto del año correspondiente. Esta Estructura Básica Gerencial y de Cooperación Técnica incluye personal y costos de operación básicos.

Además, se podrá incluir en este Formato, cuando existan los recursos para ello, la Estructura Complementaria Gerencial y el Plan Nacional Complementario de Cooperación Técnica financiados con recursos CATIs/TIN (el 50% que le corresponde a la Oficina), Autofinanciamiento y aportes especiales de los gobiernos para financiar el presupuesto base del Instituto. Esta estructura complementaria debe ser lo suficientemente flexible para responder a los aumentos o disminuciones de ingresos por CATIs/TIN o Autofinanciamiento.

Los detalles de las Estructuras Básicas y Complementarias se encuentran en la Primera Parte de este documento, Sección VI. Estructura del Operativo Inicial del Plan de Acción Anual, punto 1. Oficinas en los Países

**FORMATO PA.1: PRESUPUESTO DE LA ESTRUCTURA BASICA Y COMPLEMENTARIA
OFICINAS EN LOS PAISES**

A. ESTRUCTURA BASICA

Tipo Estructura, Actividad y Fuente de Financiamiento	OBJETO DE GASTO MAYOR (US\$)									TOTAL (3-9)	TOTAL
	1 ¹⁰	2 ¹¹	3	4	5	6	7	8	9		
1. Estructura Básica Gerencial Actividad: Estructura Básica Gerencial de la Oficina en: _____ Cuotas Misceláneos											
2. Plan Nacional Básico de Cooperación Técnica Actividad: Plan Nacional Básico de Cooperación Técnica de la Oficina en: _____ ¹² Cuotas Misceláneos											
Total Estructura Básica Cuotas Misceláneos											

⁹ Los Costos de Personal, se podrán ubicar en una sola actividad (Actividad 00), o distribuirse en las actividades en que el personal desempeña su labor. Al preparar el Operativo se sugiere mantener en el Formato solamente los OGM en los cuales se programan recursos, con el fin de facilitar su lectura.

¹⁰ El costo del Personal Profesional Internacional financiado con recursos IICA (cuotas y misceláneos) que se indique en el OGM 1, será el que proporciona la División de Presupuesto y Control en la Información Base.

¹¹ Los costos del OGM 2: Personal Profesional Local y de Servicios Generales se debe detallar en el Formato PL: Resumen de Costos de Personal Locales. Es responsabilidad de la Oficina en los países programar los recursos necesarios para cubrir los costos del personal local. Cualquier déficit en el cierre anual en los OGM del 2 al 9, deberá ser cubierto con los recursos de la Unidad en el siguiente año.

¹² El Plan Nacional Básico de Cooperación Técnica se organizará en una sola Actividad. En casos especiales, donde se requiera disponer de otras Actividades, su apertura se debe coordinar con la División de Presupuesto y Control.

**FORMATO PA.1: PRESUPUESTO DE LA ESTRUCTURA BASICA Y COMPLEMENTARIA
OFICINAS EN LOS PAISES**

B. ESTRUCTURA COMPLEMENTARIA

Tipo Estructura, Actividad y Fuente de Financiamiento	OBJETO DE GASTO MAYOR (US\$)									TOTAL (3-9)	TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
1. Estructura Complementaria Gerencial Actividad: Estructura Complementaria Gerencial de la Oficina en: _____ CATIs/TIN Autofinanciamiento Externos Especiales (detallar)												
2. Plan Nacional Complementario de Cooperación Técnica Actividad: Plan Nacional Complementario de Cooperación Técnica de la Oficina en: _____ ¹³ CATIs/TIN Autofinanciamiento Externos Especiales (detallar)												
Total Estructura Complementaria CATIs/TIN Autofinanciamiento Externos Especiales (detallar)												

¹³ El Plan Nacional Complementario de Cooperación Técnica se organizará en una sola Actividad. En casos especiales, donde se requiera disponer de otras Actividades, su apertura se debe coordinar con la División de Presupuesto y Control.

FORMATO PA.2

INSTRUMENTO DE COOPERACION (IC)

Este Formato se debe utilizar tanto para la elaboración del Operativo Inicial, como para la elaboración de los Operativos Adicionales que se procesen en el año, de cada uno de los Instrumentos de Cooperación a ejecutar en el año: Proyecto (P), Acción de Coyuntura (AC), Acción de Apoyo Administrativo (AAA) y Actividades de Preinversión (AP). Cuando el IC tenga una duración de más de un año, deberá existir el respectivo Documento Proyecto o Anexo Técnico; cuando su duración sea de un año o menor, únicamente se completa este Formato. En el caso de las Acciones de Apoyo Administrativo su respaldo es el Instrumento Jurídico vigente.

Estos Instrumentos de Cooperación se financiarán con Recursos Externos o Aportes Especiales aprobados por el Director General para la Unidad para ejecutar Acciones de Coyuntura o Actividades de Preinversión, incluyendo la Partida Nacional de Preinversión, la cual se podrá financiar con cualesquier tipo de recursos.

Este Formato será utilizado, también, para programar los Proyectos Regionales Cooperativos y de Apoyo la Integración.

Se entiende por Preinversión toda actividad destinada a generar oportunidades de cooperación que permita captar o movilizar recursos físicos, humanos y financieros para potenciar la acción institucional en aras del logro de los objetivos del IICA.

Orientaciones

1. Identificación

El propósito de esta sección es resumir las características generales del IC. Varios de los numerales de esta sección se explican por sí solos; por ello únicamente se hará referencia a algunos.

En el "Tipo de Instrumento", se especifica si es Proyecto (P), Acción de Coyuntura (AC), Acción de Apoyo Administrativo (AAA), Anexo Técnico (AT) o Partida Nacional de Preinversión (PNP).

El Código IC consta de 5 dígitos: El primero y segundo identifica la Unidad, el tercero el Area Estratégica o Tipo de Actividad y el cuarto y quinto es un consecutivo de instrumentos de la Unidad por Area Estratégica.

En el "Ambito Geográfico" se debe indicar si el instrumento es de carácter nacional, multinacional o hemisférico. En el caso de los IC regionales deberá indicarse la Región o países que cubre y el país "Sede", referido a la localización de su coordinación o jefatura.

El "Código Unico de IC" es la identificación del Centro de Ejecución, que no varía durante toda la vida del Instrumento o UnidadConsta de 4 dígitos alfanuméricos proporcionados exclusivamente por la División de Presupuesto y Control. En el Sistema de Información Gerencial BaaN IICA este código es utilizado para consolidar la información contable financiera y sirve para identificar la información de control presupuestario que la División de Finanzas envía a las Unidades.

El numeral 1.8 referente a "Responsable" identifica al Jefe o Coordinador del IC.

2. Objetivo

Se debe indicar aquí el objetivo para todo el período de duración del instrumento de cooperación.

3. Resultados Esperados e Indicadores de Desempeño

- a. Los resultados que se definen como aumentos o mejoras en las capacidades de las organizaciones públicas y privadas de los Estados Miembros o cambios positivos en la situación o condiciones de desarrollo¹⁴ de los mismos.

En consecuencia, no debe plantearse como resultados los productos directos del Instrumento de Cooperación, ni las actividades o tareas a realizar. Por ejemplo:

- Brindar cursos de capacitación en negociaciones comerciales (es una actividad o tarea)
- Se ha publicado un informe sobre el entorno de la agricultura y la vida rural en el país (es un producto)
- Se ha capacitado a 200 funcionarios del MAG en Inocuidad de Alimentos (es un producto)

Ejemplos de Resultados Esperados planteados en función de la definición IICA, serían:

- Resultado Esperado: La Fundación Tecnológica se encuentra funcionando y ha aprobado los proyectos de la primera convocatoria. Las acciones de cooperación que podrían haber contribuido a la generación de este resultado sería el diseño de las normas y procedimientos de la Fundación y el programa de capacitación de su personal.
 - Resultado Esperado: Se ha reestructurado el MAG y la Unidad de Comercio y Negociaciones se encuentra funcionando, con capacidad técnica y operativa. Este resultado sería el efecto del apoyo técnico brindado por el Instituto para la creación de la Unidad de Comercio y Negociaciones del MAG.
- b. Para cada Resultado Esperado se debe identificar uno o más Indicadores de Desempeño (IDE), que permitan medir el cumplimiento de los resultados previstos.

Los indicadores son variables cualitativas o cuantitativas (o relaciones entre esas variables) que buscan medir un resultado, proveer evidencia de que el resultado ha sido alcanzado o proveer una señal del grado de progreso en el logro del resultado. Un indicador es un medio para medir resultados reales contra resultados planeados o esperados en términos de calidad, cantidad y oportunidad. Los indicadores se deben relacionar directamente con el resultado que están midiendo. Siempre que sea posible, es importante procurar un balance entre los aspectos cualitativos y cuantitativos del indicador para garantizar una adecuada caracterización de los resultados.

¹⁴ Se refiere a las condiciones de desarrollo económico, social, institucional o ambiental que se pretenden mejorar o fortalecer con la conjunción de las acciones de cooperación del Instituto, las de los socios estratégicos (por ejemplo, OEA, BID, y OPS) y las de los actores clave involucrados (por ejemplo, ministerio de agricultura, comunidades rurales y organizaciones agro empresariales).

Ejemplo:

Resultados Esperados	Indicadores de Desempeño
La Fundación Tecnológica se encuentra funcionando y se han aprobado los proyectos de la primera convocatoria.	<p>En febrero del 2002 se constituye legalmente la Fundación Tecnológica.</p> <p>En abril del 2002 comienza a funcionar la Fundación Tecnológica, con personal capacitado y políticas, normas y procedimientos establecidos.</p> <p>En agosto del 2002 se han adjudicado los recursos de la primera convocatoria de proyectos de investigación y extensión de tecnología agrícola.</p>
Se ha reestructurado el MAG y la Unidad de Comercio y Negociaciones se encuentra funcionando, con capacidad técnica y operativa.	<p>En marzo del 2002 se ha publicado el Decreto del Gobierno ordenando la reestructuración y creación de la Unidad de Comercio y Negociaciones.</p> <p>En setiembre del 2002 se ha nombrado el Personal básico de la nueva Unidad.</p>

4. Factores Externos Condicionantes

Factores externos condicionantes son las condiciones necesarias que deben existir para que los efectos generados por los productos se logren según lo esperado. Para establecer los factores condicionantes, debe identificarse previamente los principales asuntos críticos (institucionales, económicos, sociales, tecnológicos, políticos, etc.) que afectan en forma directa el logro de los resultados, pero que no están bajo el control del IICA.

5. Actividades a realizar para el logro de los Resultados Esperados

Las actividades se numerarán en forma consecutiva (00, 01, etc.) desde el inicio del Instrumento de Cooperación. Deberán crearse las actividades necesarias para el logro de los resultados esperados, teniendo en cuenta que la presupuestación de los recursos se efectúa a nivel de actividad. En el caso de IC con duración mayor a un año, debe utilizarse y respetarse la numeración cronológica aprobada en el documento proyecto. Es recomendable programar los recursos en el mínimo de actividades posible.

6. Modalidad Operativa

En este apartado se debe explicar cómo se llevará a cabo la ejecución del IC y cómo se lograrán los Resultados Esperados, haciendo énfasis en la respuesta a las siguientes preguntas:

- a. ¿En qué habilidades esenciales del IICA y de la Unidad se sustentará la acción?
- b. ¿Cómo se aprovecharán las fortalezas del IICA y de la Unidad? ¿Cómo se enfrentarán las limitaciones?
- c. ¿Con quienes se trabajará? (Alianzas). ¿A quién se apoyará? (Clientes). ¿Cuál será el rol de cada una de las partes?
- d. ¿Dónde se pondrán los mayores esfuerzos? (instancias institucionales, áreas de trabajo, etc.)

7. Resumen de Recursos por Fuente de Financiamiento y Objeto de Gasto Mayor

En cada IC se deben detallar los recursos por actividad, fuente de financiamiento y objeto de gasto mayor. Esta sección constituye el presupuesto del IC. El conjunto del Formato PA.2 constituye su Operativo Anual.

Cuando se incluyen recursos externos, en la actividad o actividades que corresponda se deben programar en el OGM 9 los recursos CATIs/TIN a generar. Estos recursos se "ejecutarán" en el objeto de gasto menor 905 cada vez que se efectúe el registro de los CATIs/TIN generados.

Es requisito indispensable que los recursos externos programados que generarán CATIs/TIN se programen en el Objeto de Gasto Mayor 9, con base en los recursos externos programados y la tasa de CATIs/TIN a cobrar. Se deberá indicar en una nota aclaratoria el monto programado para diferenciarlo de los otros rubros que se presupuestan en este OGM 9.

FORMATO PA. 2 INSTRUMENTO DE COOPERACION (IC)**1. Identificación**

1.1 Nombre IC: _____	
1.2 Tipo de Instrumento: _____	1.3 Código IC: _____
1.4 Ambito Geográfico: _____	1.5 Código Unico del IC: _____
1.6 Fecha Inicio: _____	Fecha Término: _____
1.7 Área (s) Estratégica (s)/Prioridad (es) en que se enmarca. Si es más de una, indicar Peso Porcentual de cada Area Estratégica:	
<u>Area Estratégica/Prioridad</u>	<u>%</u>
1.8 Responsable: _____	

2. Objetivo

--

3. Resultados Esperados e Indicadores de Desempeño

Resultados Esperados (RE)	Indicadores de Desempeño (IDE)	Fecha de Logro
RE 1	IDE 1	
	IDE 2	
..	..	
RE n	IDE n	

4. Factores Externos Condicionantes

1.
2.
3.
n.

5. Actividades a realizar para el logro de los Resultados Esperados

N° de la Actividad	Nombre de la Actividad
00	
01	
N	

6. Modalidad Operativa

¿En qué habilidades esenciales del IICA y de la Unidad se sustentará la acción?
 ¿Cómo se aprovecharán las fortalezas del IICA y de la Unidad? ¿Cómo se enfrentarán las limitaciones?
 ¿Con quienes se trabajará? (Alianzas). ¿A quién se apoyará? (Clientes). ¿Cuál será el rol de cada una de las partes?
 ¿Dónde se pondrán los mayores esfuerzos? (Instancias institucionales, áreas de trabajo, etc.)

7. Resumen de recursos por fuente de financiamiento y objeto de gasto mayor

CODIGO, ACTIVIDAD Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO ¹⁵	OBJETO DE GASTO MAYOR ¹⁶ (US\$)									TOTAL (3-9)	TOTAL
	1 ¹⁷	2 ¹⁸	3	4	5	6	7	8	9		
Nombre Actividad 00 CATIs/TIN Autofinanciamiento Externos (detallar fuentes)											
Nombre Actividad 01 CATIs/TIN Autofinanciamiento Externos (detallar fuentes)											
Nombre Actividad n											
GRAN TOTAL Total CATIs/TIN Total Autofinanciamiento Total Externos (detallar fuentes)											

¹⁵ En el caso de los Proyectos Regionales Cooperativos y de Apoyo a la Integración se podrán programar recursos cuota y misceláneos

¹⁶ Los Costos de Personal, se podrán ubicar en una sola actividad (Actividad 00), o distribuirse en las actividades en que el personal desempeña su labor. Al preparar el Operativo se sugiere mantener en el Formato solamente los OGM en los cuales se programan recursos, con el fin de facilitar su lectura.

¹⁷ El costo del Personal Profesional Internacional financiado con recursos IICA (CATIs/TIN y Autofinanciamiento) que se indique en el OGM 1, será el que proporciona la División de Presupuesto y Control en la Información Base.

¹⁸ La preparación de los Anexos de Personal para indicar los costos del OGM 2: Personal Profesional Local y de Servicios Generales, es optativo para los recursos externos. En el caso de los recursos IICA se debe utilizar el Formato PL: Resumen de Costos de Personal Local.

FORMATO PA3
Presupuesto de la Estructura Básica
Unidades de la Sede Central, la Dirección de Relaciones
Estratégicas y Plan Regional de Cooperación Técnica por Área
Estratégica

En este Formato se debe detallar la Estructura Básica de todas las Unidades de la Sede Central, de la Dirección de Relaciones Estratégicas y del Plan Regional de Cooperación Técnica por Área Estratégica financiados con recursos del Fondo Regular (cuotas y misceláneos) de acuerdo con los montos aprobados en el Programa Presupuesto, CATIs/TIN generados o asignados y Autofinanciamiento generado.

Los Instrumentos de Cooperación financiados con recursos externos, los financiados con recursos adicionales especiales asignados por el Director General y las actividades de preinversión utilizarán el Formato PA.2: Instrumentos de Cooperación, incluyendo todas las fuentes de financiamiento.

En este Formato se deberá detallar los costos de personal, de acuerdo con la información proporcionada por la División de Presupuesto y Control y los costos de operación básicos, tal como se aprobó en el Programa Presupuesto para el Fondo Regular (cuotas y misceláneos), adicionando la programación de los recursos CATIs/TIN generados o asignados y autofinanciamiento.

En el caso del Plan de Acción Regional por Área Estratégica, solamente se incluye aquí los recursos asignados para las actividades regionales y los recursos misceláneos, CATIs/TIN o externos que genere el Especialista Regional. Los componentes nacionales son programados por las Oficinas en los Países.

Los Proyectos Regionales Cooperativos y de Apoyo a la Integración, tales como los PROCIs y el apoyo a instancias regionales de integración, se programan en el Formato PA.2: Instrumentos de Cooperación. Nótese que algunos Especialistas Regionales deberán completar un PA.2: Instrumentos de Cooperación para el Proyecto Especial tipo PROCIs y un PA.3: Presupuesto Básico para el Plan Regional de Cooperación Técnica en el Área Estratégica.

**FORMATO PA3: PRESUPUESTO DE LA ESTRUCTURA BÁSICA
UNIDADES DE LA SEDE CENTRAL, LA DIRECCIÓN DE RELACIONES ESTRATÉGICAS Y PLAN REGIONAL DE
COOPERACIÓN TÉCNICA POR ÁREA ESTRATÉGICA**

Actividad y Fuente de Financiamiento	OBJETO DE GASTO MAYOR (US\$)									TOTAL (3-9)	TOTAL	
	1 ⁰⁰	2	3	4	5	6	7	8	9			
Presupuesto Básico												
Nombre Actividad 00												
Cuotas												
Misceláneos												
CATIs/TIN												
Autofinanciamiento												
Nombre Actividad n												
Cuotas												
Misceláneos												
CATIs/TIN												
Autofinanciamiento												
Total Estructura Básica												
Cuotas												
Misceláneos												
CATIs/TIN												
Autofinanciamiento												

¹⁹ Los Costos de Personal, se podrán ubicar en una sola actividad (Actividad 00), o distribuirse en las actividades en que el personal desempeña su labor. Al preparar el Operativo se sugiere mantener en el Formato solamente los OGM en los cuales se programan recursos, con el fin de facilitar su lectura.

²⁰ El costo del Personal Profesional Internacional financiado con recursos IICA (cuotas y misceláneos) que se indique en el OGM 1, será el que proporciona Presupuesto y Control en la Información Base.

FORMATO PA.4

RESUMEN DE INGRESOS

En este formato se resumen los ingresos provenientes de diversas fuentes que la Unidad Operativa prevé recibir durante el año que se programa.

1. Ingresos en Efectivo Provenientes de Fuentes Externas

En esta sección se deberá presentar una estimación de los ingresos esperados, desglosados por fuente externa de financiamiento, separando los montos destinados a "costos directos" de los provenientes de estimaciones por concepto de "CATIs/TIN".

2. Otras Contribuciones en Especie

En esta sección se deberán identificar y estimar los montos equivalentes para todos aquellos ingresos que no se reciban en efectivo, tales como personal, servicios (locales, teléfono, etc.), usufructo de equipo, etc.

3. Ingresos Misceláneos

Se debe estimar el monto total de Ingresos Misceláneos para el año. Cada Unidad programa los ingresos misceláneos que genera efectivamente en el año, hasta el monto máximo aprobado por la JIA en el Programa Presupuesto para cada Unidad. Este monto máximo por Unidad, se comunica en la Información Base que envía la Sede Central.

4. Autofinanciamiento

Se debe estimar el monto total de ingresos por Autofinanciamiento para el año.

FORMATO PL RESUMEN DE COSTOS DEL PERSONAL LOCAEINANCIADO CON RECURSOS IICA

En este formato se resumen los costos del Personal Profesional Local y Personal de Servicios Generales financiados total o parcialmente con Recursos IICA: Cuotas, CATIs/TIN, Misceláneos y Autofinanciamiento.

Su cálculo se puede realizar, siguiendo las instrucciones de la "Separata del Documento Sexto: Preparación del Operativo Inicial y Operativos Adicionales del Plan de Acción Anual. Formatos para la Preparación del Presupuesto Anual de Personal".

1. Personal Profesional Local y Personal de Servicios Generales

En estas secciones se debe indicar lo siguiente:

- a. El nombre del profesional local o de servicios generales. En caso de que sea un cargo vacante, indicar el título del cargo.
- b. Clasificación actual del funcionario o cargo si es vacante y clasificación presupuestada, de acuerdo con las normas vigentes.
- c. Fuente de Financiamiento. Se refiere exclusivamente a recursos IICA: Cuotas, CATIs/TIN, Misceláneos o Autofinanciamiento. Si un cargo está financiado por una combinación de fondos IICA, se deberá detallar los costos por fuente. Además, se incluirá un Subtotal por fuente financiera IICA. En el caso de que parte del costo de la persona sea cubierto con recursos externos y parte con recursos IICA, se debe indicar solamente la parte financiada con recursos IICA.
- d. Código Presupuestario. Si los costos de un cargo están distribuidos en más de una cuenta presupuestaria, se deberá detallar los costos por Código Presupuestario.
- e. Sueldo Base en US\$ indicado en la escala de sueldos vigente, de acuerdo con la clase y paso presupuestado.
- f. Total de Beneficios Sociales de acuerdo con la legislación nacional y el Reglamento de Personal.
- g. Total Costos (suma de los puntos e y f).

2. Beneficios Sociales

- a. Aquí se deben detallar los beneficios y cargas sociales que tienen una base de cálculo porcentual sobre el sueldo base para todo el personal o cargos.
- b. Descripción de los beneficios y cargas sociales definidas como monto fijo para todo el personal o cargos. Si existe un monto fijo individual indicarlo por persona o cargo.

FORMATO PL: RESUMEN DE COSTOS DE PERSONAL LOCAL FINANCIADO CON RECURSOS IICA²²

Unidad:

1. Personal Profesional Local

NOMBRE	CLASIFICACION		FUENTE DE FINANCIAMIENTO (Cuotas, CATIs/TIN, Misceláneos o Autofinanciamiento)	CODIGO PRESUPUESTARIO	SUELDO BASE US\$	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES US\$	TOTAL COSTOS US\$
	ACTUAL	PRESUPUESTADA					
TOTAL POR FUENTE							

2. Personal de Servicios Generales

NOMBRE	CLASIFICACION		FUENTE DE FINANCIAMIENTO (Cuotas, CATIs/TIN, Misceláneos o Autofinanciamiento)	CODIGO PRESUPUESTARIO	SUELDO BASE US\$	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES US\$	TOTAL COSTOS US\$
	ACTUAL	PRESUPUESTADA					
TOTAL POR FUENTE							

3. Beneficios Sociales

DESCRIPCION DE BENEFICIOS QUE SE CALCULAN PORCENTUALMENTE SOBRE SUELDO BASE	%
DESCRIPCION DE LOS BENEFICIOS FIJOS	

²² Recursos IICA: Cuotas, CATIs/TIN, Misceláneos y Autofinanciamiento

ANEXO 1

FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y CONTROL PRESUPUESTARIO

I. *Las Fuentes de Financiamiento*

El Programa Operativo anual de las Unidades del Instituto se financia con recursos del Fondo Regular (cuotas de los países miembros e ingresos misceláneos), Autofinanciamiento, CATIs/TIN y Recursos Externos.

1. **Las Cuotas de los Países Miembros**

Están compuestas por los aportes anuales en efectivo que pagan los Países Miembros. Se asignan a cada Unidad de acuerdo con los montos aprobados por la JIA en el Programa Presupuesto correspondiente.

Los recursos cuota se destinan prioritariamente a:

- a. Financiar la Estructura Básica de las Oficinas en los Países y en la Sede Central y EL Plan Regional de Cooperación Técnica por Área Estratégica.

Se entiende por Estructura Básica, los recursos humanos, físicos y operativos mínimos que permitan la presencia institucional en los Países Miembros para brindar servicios de cooperación y la estructura mínima necesaria para el funcionamiento de una Sede Central responsable de la conducción estratégica y operativa del Instituto.

- b. Cubrir los Costos Generales y Provisiones, que incluyen el financiamiento de: Organos Superiores del Instituto (JIA, Comité Ejecutivo y Comités Especiales), Seguros, Aporte al Tribunal Administrativo de la OEA, Auditoría Externa y Pensiones de ex Directores y ex Funcionarios.
- c. Disponer de recursos para Fondos y Partidas Institucionales, destinados a financiar acciones corporativas prioritarias, proyectos especiales y actividades de preinversión.

2. **Los Ingresos Misceláneos**

Son los que se generan por intereses, devoluciones de impuestos y por descuentos, por diferencias cambiarias y ventas de bienes.

Cada Unidad programa los ingresos misceláneos que genera efectivamente en el año, hasta el monto máximo aprobado por la JIA en el Programa Presupuesto para cada Unidad. Este monto máximo por Unidad, se comunica en la Información Base que envía la División de Presupuesto y Control.

Los recursos misceláneos se destinan, en primera instancia a la reposición del bien vendido (en el caso de que el ingreso se generara por ese medio), y al financiamiento de personal y gastos de operación programados de acuerdo con las prioridades definidas para brindar cooperación y para la transformación institucional.

3. **El Autofinanciamiento**

Corresponden a los ingresos percibidos por la venta de servicios o productos IICA y por la recuperación de costos por servicios prestados entre Unidades del Instituto.

Cada Unidad programa los recursos de Autofinanciamiento que genera efectivamente en el año, dentro de las prioridades definidas, destinándolo en primera instancia a cubrir los gastos que generó la venta del servicio.

4. Los CATIs/TIN

Corresponden a la recuperación de los costos directos e indirectos en que incurra el IICA como producto de la ejecución de recursos externos.

Cada Unidad puede programar hasta el 50% de los CATIs/TIN totales que espera generar en el año, más o menos el saldo del Fondo CATIs/TIN de años anteriores. La División de Presupuesto y Control informa el monto de CATIs/TIN a programar por las Unidades de la Sede Central y otras Unidades no generadoras de CATIs/TIN.

Los CATIs/TIN se programan dentro de las prioridades anuales y se destinan, en primera instancia, a cubrir los costos incrementales generados por la ejecución de los recursos externos y al financiamiento del Subsidio de Vivienda del Personal Profesional Internacional asignado a la Oficinas en los Países. El Subsidio de Vivienda de los Especialistas Regionales y Responsables de Proyectos Regionales se cubre con el 50% de los CATIs/TIN administrados por la Sede Central.

5. Los recursos externos

Son recursos que provienen de los convenios, contratos y otros instrumentos jurídicos que el Instituto suscribe con entidades nacionales de contraparte e instituciones financieras internacionales para la ejecución de Instrumentos de Cooperación.

En los instrumentos legales que respaldan las acciones de cooperación financiadas con recursos externos, se debe prever la obtención de anticipos para gastos mediante la creación de fondos rotatorios, adelantos y otros mecanismos por parte de la institución financiadora, a fin de que el Instituto no tenga que cubrir gastos previos o iniciales, ni asumir pérdidas por demoras en desembolsos, diferencias cambiarias, obligaciones legales para el personal o de cualquier otro tipo. **Las actividades programadas no deben iniciarse en caso de no contar con los desembolsos establecidos en el instrumento legal vigente**

II. El Control de la Ejecución Presupuestaria

De acuerdo con el Reglamento Financiero, Norma 1.6 Medidas Disciplinarias y Compensación por la Inobservancia del Reglamento: "1.6.1 Se considerará como falta grave, objeto de medidas disciplinarias como la destitución sumaria, el que un funcionario intencionalmente, maliciosamente, imprudentemente o por negligencia inexcusable obligue al Instituto a desembolsar fondos, sin la autorización correspondiente o en violación del Reglamento Financiero." "1.6.4 El funcionario cuya inobservancia del Reglamento cause pérdidas financieras al Instituto deberá compensar al Instituto por la totalidad de las pérdidas ocasionadas, entre ellas, intereses, costos judiciales y honorarios de abogados, y por este medio se autoriza a la Dirección de Finanzas a deducir del sueldo y de otros derechos financieros de dicho funcionario el monto que se requiera para la compensación. La obligación de compensar los daños causados no se considera una 'medida disciplinaria' en virtud del Reglamento de Personal o del RDG".

En la ejecución de recursos del IICA se aplican los Reglamentos y Ordenes Ejecutivas vigentes, así como las disposiciones de este documento. El PMP 2002-2006 define los principios que rigen la ejecución de recursos en el IICA, especialmente los referidos a la prudencia financiera y la transparencia.

Es responsabilidad de la máxima autoridad de cada Unidad el control de la ejecución del Operativo²³, de acuerdo con los siguientes criterios por tipo de fuente:

1. Recursos Cuotas

La ejecución no puede sobrepasar el monto aprobado en el Programa Operativo para los objetos de Gasto Mayor del 2 al 9. Cualquier superávit se traslada automáticamente al Subfondo de Trabajo²⁴.

El manejo del OGM 1: Personal Profesional Internacional es responsabilidad de la Sede Central.

2. Recursos Misceláneos

Solamente se pueden ejecutar (independientemente de lo presupuestado) los recursos efectivamente ingresados en el año, hasta el monto máximo aprobado por la JIA en el Programa Presupuesto para la Unidad. Si existiera un superávit no gastado, al final del ejercicio presupuestal se traslada al Subfondo de Trabajo.

3. Autofinanciamiento

La ejecución de estos recursos no debe exceder el monto generado en el año, independientemente del monto presupuestado.

Si el saldo neto entre lo ingresado y lo gastado en el año es positivo, pasará al Subfondo General de Trabajo.

4. CATIs/TIN

Las Unidades generadoras que programen recursos CATIs/TIN deben controlar la ejecución de estos recursos, independientemente del monto presupuestado, de acuerdo con el 50% de los ingresos reales del período y los saldos de años anteriores. Cualquier superávit o déficit se incluirá en los saldos del Fondo CATIs/TIN de la Unidad.

Las Unidades no generadoras que programen recursos de CATIs/TIN pueden ejecutar solamente el monto aprobado en el Programa Operativo. **Los saldos no ejecutados en las Unidades no generadoras no podrán ser usados en el período siguiente**

²³ Los responsables de las unidades deberán controlar la ejecución del Operativo, de tal manera que se cumplan los objetivos y no se produzca sobre ejecución. En el caso de que exista una sobre ejecución de recursos cuota, misceláneos o de autofinanciamiento; ésta deberá ser cubierta por la Unidad en el próximo período presupuestal. Los saldos positivos y negativos de CATIs/TIN se trasladan de un ejercicio presupuestal a otro. Los saldos positivos se pueden presupuestar en el año siguiente, mientras que los saldos negativos deben ser cubiertos con la generación de CATIs/TIN del año siguiente.

²⁴ Sub Fondo de Trabajo: Su finalidad es asegurar el normal funcionamiento financiero del Instituto. Se constituirá con los ingresos provenientes de los saldos de asignaciones no comprometidas al final de cada ejercicio fiscal y con fondos adicionales que específicamente asigne la Junta, Su uso solamente puede ser aprobado por la Junta. Reglamento de la Dirección General, Capítulo V "De los Recursos Financieros", Artículo 89.b.

5. Recursos Externos

Se deben programar los recursos externos que cuenten con el respectivo instrumento jurídico vigente en el período.

Para mejorar el manejo de los recursos externos, las cifras que se incluyan en los operativos, deberán:

- a. Estimar la capacidad real de gasto durante el período que se programa.
- b. Estimar el monto adecuado a ejecutar en US\$, cuando los recursos son en moneda local, de acuerdo con una tasa de cambio proyectada como promedio para el año. Cuando existan fuertes procesos de devaluación de la moneda local, se deben reprogramar los fondos que se ejecutan en moneda local.
- c. Tener en cuenta las demoras que conlleva el trámite para concretar desembolsos.
- d. Estimar adecuadamente la fecha de inicio de la ejecución del instrumento respectivo y considerar las labores previas que supone la fase de puesta en marcha (selección de personal, aspectos de organización, cumplimiento de condiciones previas a los desembolsos exigidos por las fuentes financieras, etc.).
- e. Programar las reservas necesarias para liquidaciones de personal, auditorías, evaluaciones y otras, actualizando los montos correspondientes.
- f. Programar los recursos CATIs/TIN que se esperan generar como un costo directo del fondo externo, con el propósito de que la programación y ejecución muestre la ejecución completa de los fondos para información a la contraparte.

La ejecución de los recursos externos debe efectuarse en la medida que existan fondos disponibles de la fuente respectiva. Cualquier excepción a esta norma, debe ser autorizada por el SubDirector General.

Oficina del IICA en Colombia - 3C

<u>A. COSTOS PERSONAL BASICO</u>	<u>Cuotas</u>		<u>Misceláneos</u>		<u>Total</u>	
	#	Costo	#	Costo	#	Costo
<i>Personal Profesional Internacional</i>	1	111.200	0	0	1	111.200
<i>Personal Profesional Local</i>	2	62.876	0	0	2	62.876
<i>Personal de Servicios Generales</i>	4	46.933	0	0	4	46.933
<i>Consultores</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Total Personal:</i>	7	221.009	0	0	7	221.009

<u>B. COSTOS OPERACION BASICA</u>	<u>Cuotas</u>		<u>Misceláneos</u>		<u>Total</u>	
	#	Costo	#	Costo	#	Costo
<i>Capacitación del Personal</i>		5.000		0		5.000
<i>Viajes</i>		7.000		0		7.000
<i>Publicaciones</i>		3.000		0		3.000
<i>Materiales de Oficina</i>		7.000		0		7.000
<i>Equipo y Mobiliario</i>		12.000		0		12.000
<i>Comunicaciones</i>		6.000		0		6.000
<i>Servicios Públicos</i>		6.000		0		6.000
<i>Mantenimiento de Edificio</i>		3.000		0		3.000
<i>Mantenimiento Eq., Mobil. y Vehículo</i>		11.991		0		11.991
<i>Alquiler de Oficina</i>		0		0		0
<i>Seguros</i>		1.000		0		1.000
<i>Atenciones Oficiales</i>		3.500		0		3.500
<i>Gastos Financieros</i>		500		0		500
<i>Contratos por Servicios</i>		0		0		0
<i>Transferencias a Terceros</i>		0		0		0
<i>Otros Gastos</i>		0		0		0
<i>Total Operación:</i>		65.991		0		65.991
TOTAL		287.000		0		287.000

Oficina del IICA en Colombia

<u>A. COSTOS PERSONAL BASICO</u>	<u>Cuotas</u>		<u>Misceláneos</u>		<u>Total</u>	
	#	Costo	#	Costo	#	Costo
<i>Personal Profesional Internacional</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Personal Profesional Local</i>	2	70.881	1	33.309	3	104.190
<i>Personal de Servicios Generales</i>	2	21.205	13	134.788	15	155.993
<i>Consultores</i>	0	15.500	0	56.697	0	72.197
Total Personal:	4	107.586	14	224.794	18	332.380

<u>B. COSTOS OPERACION BASICA</u>	<u>Cuotas</u>		<u>Misceláneos</u>		<u>Total</u>	
	#	Costo	#	Costo	#	Costo
<i>Capacitación del Personal</i>		0		0		0
<i>Viajes</i>		9.700		1.300		11.000
<i>Publicaciones</i>		6.600		7.600		14.200
<i>Materiales de Oficina</i>		6.600		7.600		14.200
<i>Equipo y Mobiliario</i>		15.900		6.800		22.700
<i>Comunicaciones</i>		0		0		0
<i>Servicios Públicos</i>		4.000		4.000		8.000
<i>Mantenimiento de Edificio</i>		8.000		11.200		19.200
<i>Mantenimiento Eq., Mobil. y Vehículo</i>		8.000		11.200		19.200
<i>Alquiler de Oficina</i>		0		0		0
<i>Seguros</i>		0		0		0
<i>Atenciones Oficiales</i>		0		0		0
<i>Gastos Financieros</i>		0		0		0
<i>Contratos por Servicios</i>		3.307		16.004		19.311
<i>Transferencias a Terceros</i>		3.307		8.002		11.309
<i>Otros Gastos</i>		7.000		1.500		8.500
Total Operación:		72.414		75.206		147.620
TOTAL PERSONAL Y OPERACION:		180.000		300.000		480.000

PO.5 Costos de Personal Profesional Internacional

Nombre / Cargo	Cuenta	%	Meses	Rs Actual	Clasif. Pres.	Clasif. Sede	Sede	Trab.	Shieldo Neto	Sub. Familia	Sub. Educac.	Plan Retiro	Ajuste Sede	Seg. Vida	Seg. Salud	Años Serv.	Movi- Ilac.	Benef. Adicion.	Reserva Evaluac.	Total
Unidad 3C	Oficina del IICA en Colombia																			
Fuente A21	Cuotas								52,996	1,450	2,760	12,878	25,039	725	2,261	4,076	6,000	2,650	0	110,835
Por designar - Representante IICA Colombia																				
Nº 220	A2033C1W01101	100.00%	12		P5-15	P5-15	3C		52,996	1,450	2,760	12,878	25,039	725	2,261	4,076	6,000	2,650	0	110,835
Total Unidad: 3C																				



Separata del Documento Sexto:

Preparación del Plan de Acción Anual
Operativo Inicial y los Operativos Adicionales

Formatos para la Preparación del
Presupuesto Anual de Personal

(Uso Opcional, pero Recomendado)

San José, Costa Rica
Octubre de 2002

Formatos para la Preparación del Presupuesto Anual de Personal

En la propuesta de Operativo Inicial y Operativos Adicionales las Unidades deben presentar el Formato PL: Resumen de Costos de Personal Financiado con Recursos IICA.

Se recomienda utilizar los Formatos que se muestran a continuación para el cálculo de los Costos de Personal Internacional y Local, para uso interno de cada una de las Unidades con fines de programación.

FORMATO PPI

Costos de Personal Profesional Internacional

Instrucciones

Este formato deberá ser elaborado únicamente para establecer los costos correspondientes al Personal Profesional Internacional financiado con recursos externos.

Para el Personal Profesional Internacional financiado con recursos Cuotas y CATIs/TIN, los cálculos serán efectuados por la División de Presupuesto y Control con base en la información suministrada por la División de Gestión de Recursos Humanos. La información pertinente se envía como parte de la información base y las cifras correspondientes no pueden ser modificadas por la Unidad.

Si se identifican discrepancias entre la lista de funcionarios que se incluye en la información base y la situación real de la Unidad, el responsable deberá indicarlo en el memorando de envío de la propuesta de operativo.

El cuadro será confeccionado para el Personal de las Estructuras Internas e Instrumentos de Cooperación; los funcionarios se incluirán de acuerdo con la función que desempeñan. Dicho cuadro se ordenará por cada una de las fuentes externas y dentro de cada fuente por Estructura Interna e Instrumento de Cooperación.

Si el funcionario trabaja en más de un instrumento de cooperación, su nombre debe figurar en cada uno de esos centros de costo, especificando el porcentaje del tiempo dedicado a cada instrumento y programando sus costos proporcionalmente.

En la columna "**Fuente financiera/Centro de costo**" se debe especificar la fuente de los recursos externos (institución externa) y el centro de costo (la Estructura Interna o el Instrumento de Cooperación) en la que se desempeña parcial o totalmente el funcionario.

En la columna "**Número de Empleado**," se debe indicar el código de empleado asignado por la División de Gestión de Recursos Humanos en el momento de la contratación. Si el cargo está vacante, esta columna permanece en blanco.

En la columna "**Clase-Paso actual**", se anota la clasificación que el funcionario tenga en el momento de hacer los cálculos. La columna "**Clase-Paso Presupuestado**" se determina de acuerdo con la política del Instituto para reclasificaciones de personal (esto tiene valor sólo para efectos del Programa Operativo y no afecta la clasificación del funcionario, ya que ella sólo puede modificarse siguiendo los procedimientos vigentes en el Instituto sobre el particular).

En la columna "**Sueldo neto presupuestado**" se debe colocar el monto correspondiente a la clasificación del funcionario anotada en la columna "Presupuestado", que se da en la Escala de sueldos (neto básico) vigente para el ejercicio presupuestario que se programa. Para los cálculos no se deben usar centavos.

Las columnas "**Subsidio familiar**" y "**Subsidio educacional**" se calculan con base en el número de dependientes reconocidos que el funcionario tenga al momento de efectuar los cálculos; se descontarán los dependientes que cumplan 25 años de edad en el curso del año. El subsidio educacional se calcula para todos los dependientes (hijos) con edades entre los 3 y los 25 años y que estén estudiando. Las cifras a utilizar en cada uno de los casos serán las que estén vigentes para el ejercicio presupuestario.

El **"Plan de retiro"** se calcula tomando en cuenta la fecha de ingreso del funcionario al IICA. Hasta los dos años de antigüedad, se considerará dentro del Plan de Previsión con un 5% del sueldo "remuneración pensionable", establecido en la Escala de Sueldos vigente. Después de los dos años se integrará al Plan de Jubilaciones y Pensiones, para lo cual se calculará un 14% del sueldo "remuneración pensionable". Si los dos años se cumplen dentro del período que se presupuesta, se ponderarán los porcentajes, de acuerdo con el mes en que se cumple con la antigüedad necesaria para ingresar al 14%. El personal internacional de confianza, al ingresar al Instituto, podrá optar por el Plan de Previsión con un 5% del sueldo "remuneración pensionable" o por el Plan de Jubilaciones y Pensiones con un 14% del sueldo "remuneración pensionable".

El **"Ajuste por sede de trabajo"** se debe calcular de acuerdo con el sistema indicado en el memorando OC/DG-804 del 4 de marzo de 1986. La tabla de multiplicadores que se debe utilizar es la que se encuentre vigente al momento de efectuar los cálculos. Esa tabla es publicada y actualizada periódicamente por la División de Gestión de Recursos Humanos, de acuerdo con las modificaciones que efectúe la Comisión Internacional de Servicio Civil.

Para efectos de recursos presupuestados, el ajuste por sede se calcula de la misma manera mencionada, pero considerando un incremento del 5% en el valor actual para los casos de países con ajuste positivo, hasta el tope máximo que indique la tabla vigente. Para los países con multiplicador 0 (cero) se les debe presupuestar con multiplicador 5 (cinco).

Los cálculos por concepto de **"Seguros de Vida y Seguro de Salud"** deben hacerse considerando las tablas vigentes a la fecha de efectuar los mismos. El seguro de vida se indica de acuerdo con el sueldo neto básico del funcionario. El seguro de salud se establece de acuerdo con el número de dependientes reconocidos al funcionario.

En la columna **"Reconocimiento por años de servicio"** se deben consignar los recursos destinados a efectuar las reservas para el pago del reconocimiento por años de servicio que establece el Manual de Personal vigente.

En la columna **"Movilización"** se deben indicar los recursos destinados a costos por reclutamiento, viaje a la patria, traslados y repatriación por cada funcionario.

En la columna **"Beneficios Adicionales"** se deberán indicar los beneficios especiales que se han aprobado a nivel del país (como es el caso de "Misión difícil") o del funcionario.

En la columna **"Porcentaje del Costo a Cargarse"** deberá especificar el porcentaje que dedicará el funcionario al Instrumento de Cooperación o a la Estructura Interna correspondiente.

En la columna **"Meses Presupuestados"** se debe indicar el número de meses presupuestados de cada funcionario.

FORMATO PPI COSTOS DE PERSONAL PROFESIONAL INTERNACIONAL

Unidad:

Fuente Financ. / Centro de Costo	Cargo	Nombre	Nº Empleado	% costo a cargar	Clase-Paso Actual	Presu- pues- tado	Sueldo Neto	Sub. Famil. Monto	Sub. Educ. Monto	Plan de Retiro	Ajuste Sede Trabajo	Seguros Vida	Salud	Rec. Años Serv.	Movili- zación	Benef. Adic.	Total	Meses Presu- pues- tados		
1. FUENTE ¹ (identificación)																				
Código Presupuestario																				
2. FUENTE (identificación)																				
TOTAL																				

¹ Este formato se utilizará ÚNICAMENTE para programar costos correspondientes a Personal Profesional Internacional financiado con RECURSOS EXTERNOS. La División de Presupuesto y Control indicará el costo de personal financiado con recursos cuotas y CATIs/TIN asignados al objeto de gasto mayor 1, por centro de costo.

² En el caso de que no se disponga del Código Presupuestario, se debe indicar el nombre del Instrumento de Cooperación o Estructura Interna.

FORMATO PL

Costos de Personal Local

Instrucciones

Esta sección presenta el detalle de los costos del Personal Profesional Local y de Servicios Generales, cualquiera que sea su fuente de financiamiento. Se debe llenar un cuadro para el Personal Profesional Local (PL "A") y otro para el Personal de Servicios Generales (PL "B").

El cuadro debe ser confeccionado tanto para el personal local de las Estructuras Internas como para el de los Instrumentos de Cooperación; se discriminará por fuente financiera y dentro de cada una por el centro de costo a que pertenece el funcionario.

Si un funcionario se desempeña en más de un Instrumento de Cooperación y/o Estructuras Internas, se deben detallar los montos correspondientes a cada centro de costo, con explicitación del porcentaje a cargar dedicado a cada centro en la columna "**% del costo a cargar**".

En la columna "**Fuente financiera/Centro de costo**" se debe especificar la fuente financiera (cuotas, Misceláneos, CATIs, Autofinanciamiento o fuente externa) y el centro de costo (Estructura Interna o Instrumento de Cooperación) en donde se desempeña parcial o totalmente el funcionario.

En la columna "**Número de Empleado**," se debe indicar el código de empleado asignado por la División de Gestión de Recursos Humanos en el momento de la contratación. Si el cargo está vacante, esta columna permanece en blanco.

En la columna "**Paso actual**" se anota la clasificación que el funcionario tenga al momento de hacer los cálculos. La columna "**Presupuestado**" se determina de acuerdo con la política del Instituto para reclasificaciones de personal (esto tiene valor sólo para efectos del Programa Operativo y no afecta la clasificación del funcionario, ya que ella sólo puede modificarse siguiendo los procedimientos vigentes en el Instituto sobre el particular).

En la columna "**Remuneración netá**" se debe ubicarse el monto que corresponde a la clasificación presupuestada, utilizando la última escala de sueldos (en US\$) autorizada oficialmente por el Instituto para cada país. No se deberán utilizar escalas pendientes de aprobar o escalas estimadas por la Unidad.

En las columnas de "**Beneficios sociales**" se debe indicar el costo correspondiente de los beneficios a que tiene derecho el personal, desglosados de la siguiente manera:

1. Beneficios genéricos para todo el personal (País): se detallan aquí los beneficios que son iguales para todos los empleados locales.

Estos beneficios pueden expresarse como:

- Fijo: monto único igual para todos los empleados del país.
- Porcentual: expresado como un % del sueldo.

2. Beneficios personales: se detallan aquí los beneficios que son diferenciados por personal, y pueden expresarse como:

- Fijo: monto específico fijo para cada persona o algunas de ellas.

- Porcentual: expresado como un % del sueldo base de cada persona o algunas de ellas.

Los beneficios sociales en su conjunto se refieren a los montos que el Instituto:

- Debe cotizar mensualmente a diferentes entidades del país para sistemas de seguridad social o fondos colectivos que cubren a los empleados locales.
- Debe pagar o reservar directamente al empleado local por concepto de vacaciones, treceavo mes o aguinaldo, reconocimiento por años de servicio, prestaciones legales por terminación de contrato, etc., y que son de cumplimiento obligatorio conforme a las leyes del país.

Estos costos deberán ser calculados de acuerdo con la información que cada Unidad debe agregar a la información de personal local, sobre porcentajes y montos fijos de cada beneficio, especificado a nivel general (país) o individual (personal). Es responsabilidad de las Oficinas en los Países crear las reservas correspondientes para su posterior utilización. En las Unidades de la Sede Central esta responsabilidad corresponde a la División de Finanzas.

En la columna "**meses presupuestados**" se debe indicar el número de meses presupuestados de cada funcionario.

Para el Personal Profesional Local y de Servicios Generales financiado con recursos externos se utiliza el mismo cuadro, con la única diferencia de que en este caso se deben prever el total de las indemnizaciones que correspondan a cada uno de los empleados al finalizar sus servicios en la Institución.

Al final del formato se debe colocar la fecha de vigencia de la escala salarial utilizada para efectuar los cálculos y en un Anexo adicional es necesario detallar los Beneficios Sociales aplicados.

FORMATO PL COSTOS DE PERSONAL LOCAL

Formato PL "A" Costos de Personal Profesional Local

Unidad:

Fuente Financ. / Centro de Costo	Cargo	Nombre	N° Empleado	% costo a cargar	Clase-Paso		Beneficios Sociales				Total Remunerac. Bruta	Meses Presupuestados	
					Actual	Presu- pues- todo	Fijo	%	País	Personales			Total Benef. Soc.
1. FUENTE (identificación)													
Código Presupuestario													
2. FUENTE (identificación)													
TOTAL													

FORMATO PL COSTOS DE PERSONAL LOCAL

Formato PL "B" Costos de Personal de Servicios Generales

Unidad:

Fuente Financ. / Centro de Costo	Cargo	Nombre	N° Empleado	% costo a cargar	Clase-Paso		Beneficios Sociales		Total Remunerac. Bruta	Meses Presupuestados
					Actual	Presu- pues- todo	Fijo	%		
1. FUENTE (identificación)										
Código Presupuestario										
.										
.										
.										
2. FUENTE (identificación)										
.										
.										
.										
TOTAL										

- v. Impulsar la construcción de una base común de conocimientos e información acerca del desarrollo de la agricultura y el sector rural, en la que participen organismos multinacionales y organizaciones nacionales de excelencia.

