



Trigésima Quinta Reunión Ordinaria del Comité Ejecutivo

Programa-presupuesto 2016-2017 – Rev 1

IICA/CE/Doc. 641 (15) Original: español

San José, Costa Rica
15-16 de julio, 2015

Proyecto
Programa
Presupuesto

2016-2017



*Instituto
Interamericano de
Cooperación para la
Agricultura*

Junio de 2015

CONTENIDO

Prólogo	1
I. Principales Criterios del Programa Presupuesto 2016-2017	2
II. Objetivos Estratégicos y su Implementación en el bienio 2016-2017	4
III. Presupuesto para el bienio 2016-2017	8
IV. Fortalecimiento financiero del IICA.....	13
V. Lista de cuadros adjuntos.....	16
VI. Anexos.....	21

PRÓLOGO

Hoy más que nunca, la agricultura se encuentra inmersa en un mundo de enormes retos y oportunidades en donde debemos lograr construir un sector agrícola altamente productivo en el hemisferio y convertirlo en la fuente esencial para una alimentación integral de la sociedad, la cual se encuentra en constante crecimiento. De igual manera, un sector agrícola competitivo es capaz de generar ingresos para los países y los individuos, lo que permite aprovechar las oportunidades que brinda el comercio internacional y los mercados tradicionales de alimentos, materias primas agrícolas y aquellas nuevas, como las energías limpias, a las que debemos adaptarnos con la mayor agilidad posible y hacer un uso adecuado de suelos y agua como imperativo para el desarrollo sustentable, así como lograr con el trabajo organizado un sector agrícola más próspero, incluyente, productivo y equitativo.

Estamos convencidos del enorme potencial de la agricultura de las Américas para proveer a los países de la región de una base productiva que impulse su desarrollo y la seguridad alimentaria de sus habitantes. Asimismo, creemos en la voluntad de los países miembros del IICA para encontrar soluciones conjuntas a los problemas comunes y continuar enfrentando los desafíos del sector y prepararnos para los próximos años.

El Comité Ejecutivo, facultado por la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) aprobó el Plan de Mediano Plazo (PMP) 2014-2018; en dicho plan se reconoce que, para alcanzar los grandes objetivos de la agricultura, se requiere la acción coordinada de un sinnúmero de actores nacionales, regionales y hemisféricos, donde el Instituto, como organismo internacional, ha centrado sus esfuerzos y capacidades.

En el IICA tenemos como filosofía mejorar continuamente y como compromiso entregar resultados que contribuyan con los retos de nuestros países miembros y nuestros socios; por ello, hemos evolucionado el modelo de cooperación para que las contribuciones del Instituto tengan mayor impacto y valor social.

El PMP 2014-2018 se enfoca en cuatro objetivos estratégicos, base sobre la cual, el Instituto trabajará enfocado en once contribuciones, a través de la implementación de sus siguientes instrumentos: a) proyectos insignia; b) acciones de respuesta rápida; c) iniciativas de preinversión (Fondo de Cooperación Técnica - FonCT); y d) Proyectos financiados con recursos externos articulados con este modelo estratégico de planeación.

La operación del Instituto se ha visto fortalecida por una sólida integración entre los servicios técnicos y la administración. El fortalecimiento de la cultura institucional se sustenta en una gestión austera y responsable en el uso de sus recursos y con un claro enfoque al logro de resultados, al mejoramiento de procesos, a un sistema de monitoreo y evaluación y a la transparencia y la rendición de cuentas.

Nuestra meta al 2018, año en el que concluye la administración a mi cargo, es entregar al hemisferio, una organización fortalecida en su capacidad técnica y corporativa.

La aprobación del Programa Presupuesto 2016-2017 le permitirá al Instituto la ejecución y consolidación del nuevo modelo de cooperación técnica del PMP, la formulación de estrategias de colaboración incluyente en los 34 Estados Miembros, continuar brindando apoyo a los mecanismos regionales de integración y cooperación, desarrollar agendas de colaboración con nuevos socios estratégicos, así como operar de forma más eficiente y eficaz a través de los cuatro instrumentos de cooperación técnica establecidos en el PMP.

Sin embargo, es nuestra obligación insistir en la urgente necesidad de fortalecer financieramente al Instituto para que pueda responder a los mandatos recibidos de la mejor manera. Este fortalecimiento resulta impostergable, ante el congelamiento de las cuotas en los últimos 20 años y la disminución irreversible de los recursos del fondo de ingresos varios, aunado a los costos crecientes de personal y de los bienes y servicios, situación que produce una disminución real de recursos y de la posibilidad de continuar manteniendo el nivel de capacidad técnica que hemos tenido hasta este año.

Debo asegurar que cada dólar invertido en el Instituto, es un dólar que favorece al sector agrícola de sus países y que como organismo de cooperación, el IICA contribuye a la creación de bienes públicos para ser capitalizados por todos nuestros mandantes y socios.

El trabajo que realizamos tiene el propósito de alcanzar las grandes transformaciones que requiere el sector agrícola para ser eje del desarrollo. Cada recurso que ustedes nos confíen será utilizado de manera eficiente, eficaz y pertinente para entregarles resultados, porque reitero, ese es nuestro compromiso hasta el último día de mi gestión.

Víctor Manuel Villalobos
Director General

I. PRINCIPALES CRITERIOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTO 2016-2017

El presente documento contiene el proyecto de Programa Presupuesto del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) para el período 2016-2017, construido a partir del mandato de la Resolución IICA/CE/Res. 593 (XXXIV-O/14 de la Trigésima Cuarta Reunión Ordinaria del Comité Ejecutivo del 22 de mayo de 2014. Este programa se sustenta en los siguientes criterios principales:

1. Definición de las cuotas de los Estados Miembros con la escala aprobada por la OEA según Resolución AG/RES. 2860 (XLIV-O/14), aplicable para el bienio 2016-2017 en el IICA.
2. Nueva estructura en el Plan de Mediano Plazo 2014-2018 para la cooperación técnica, con orientación a resultados y gestión a través de sus cuatro instrumentos: Proyectos Insignia, Acciones de Respuesta Rápida, Iniciativas del Fondo Concursable de Cooperación Técnica (FonCT) y Proyectos Financiados con Recursos Externos.
3. Con base en los objetivos estratégicos se promueven los cambios necesarios para incrementar la eficiencia y la eficacia, así como el potencial de las acciones de cooperación técnica para contribuir con cada uno de los países en el hemisferio.
4. A partir de este programa presupuesto los Estados Miembros disponen de la voluntad y capacidades institucionales, para coadyuvar en la atención de sus necesidades agrícolas y para el logro de la sustentabilidad, la competitividad, el bienestar rural y la seguridad alimentaria.
5. Enfoque presupuestal que establece una relación directa entre los proyectos y los resultados planteados, fortaleciendo los procesos de planeación, programación, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas.

MODELO HOLÍSTICO DE PLANEACIÓN - PRESUPUESTACIÓN



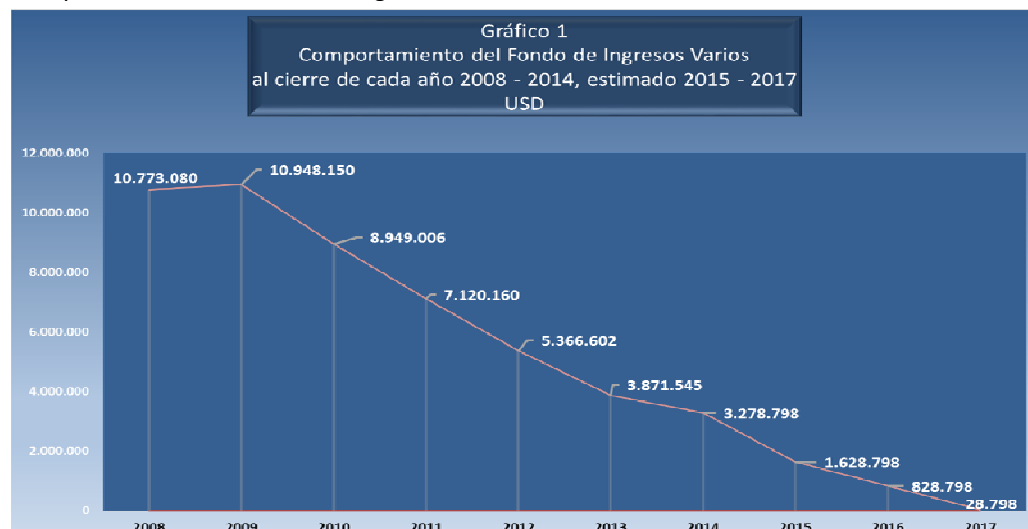
6. Presupuesto global orientado a proyectos que contribuyan con mayor eficiencia en la agricultura de los Estados Miembros, alineado a la planeación estratégica institucional.
7. Incremento del presupuesto de ingresos de cuotas de los Estados Miembros para el bienio 2016-2017, que mantendrá el nivel de operación del 2015.
8. Asumiendo los aumentos de costos por inflación, tasas de cambio y la disminución irreversible de los Ingresos Misceláneos.
9. Efecto combinado del incremento en el presupuesto de ingresos de cuotas de los Estados Miembros de 10,5% y la disminución de los ingresos misceláneos en 29,5%, significa un incremento neto del Fondo Regular (cuotas y misceláneos) de 3,3%, que corresponde a la variación de precios expresadas en USD. Esto le permitirá al Instituto lo siguiente:

- Preservar el nivel de operación y evitar la pérdida de capacidades e infraestructura de cooperación técnica en los países.
- Mantener y fortalecer las estructuras de conocimiento y gestión operadas por el Instituto como elementos de cooperación en los países.
- Capitalizar los resultados alcanzados y las mejoras realizadas en sus áreas de influencia, para generar los más altos beneficios con los menores costos de operación (economías de escala).

10. El Fondo de Ingresos Varios ha venido enfrentado una disminución en la captación de recursos que no será posible recuperar debido, principalmente, a cambios en las políticas que los países y donantes han adoptado en los últimos años con respecto a los fondos con los que financian sus proyectos:

- Imposibilidad de recuperar impuestos pagados durante la gestión de los proyectos financiados con recursos externos.
- Prohibición de utilizar los intereses generados por los fondos de recursos externos administrados por el Instituto, estipulando que los productos obtenidos deben ser reintegrados a los propios proyectos o las tesorerías oficiales.

El Fondo de Ingresos Varios, ha permitido complementar el presupuesto de cuotas del Instituto, debido a su congelamiento en los últimos años. El siguiente gráfico muestra el comportamiento que ha tenido este fondo y cuya expectativa para el año 2017 es su agotamiento total si no se canalizan fondos adicionales. En el Gráfico 1 se aprecia el comportamiento del Fondo de Ingresos Varios.



11. El escenario de cero crecimiento del presupuesto de cuotas equivaldría a un recorte al presupuesto del Fondo Regular cercano al 10%, lo que representaría en términos reales un déficit mayor al 13%, el cual se acentuaría por el efecto inflacionario acumulado y otros factores de impacto negativo, como la caída de los ingresos misceláneos.
12. El efecto directo de este recorte en los servicios de cooperación técnica se vería reflejado, tanto en cantidad, como en calidad, cobertura y profundidad de la operación institucional, mostrando un déficit presupuestario de USD 2.881.000 en 2016 y para el año 2017, sería necesario adoptar medidas adicionales de reducción en costos de operación y de actividades de cooperación por USD 523.000, lo que significaría una sensible baja en los servicios y resultados de la cooperación técnica y pérdida de estructuras de gestión establecidas en los países.
13. En términos corporativos, este ajuste negativo al presupuesto de cuotas, conllevaría paralelamente, a la reducción de las actividades sustantivas y operativas del Instituto por la inminente supresión de algunos puestos y de personal para cubrir el recorte presupuestal por el cero incremento en cuotas.

II. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y SU IMPLEMENTACIÓN EN EL BIENIO 2016-2017

La implementación del PMP 2014-2018 basa su orientación en los cuatro objetivos estratégicos, las once contribuciones y los cuatro instrumentos de acción, los cuales se describen a continuación:

Objetivos Estratégicos	Asignación global de recursos (%) 2016 - 2017
1. Mejorar la productividad y la competitividad del sector agrícola	34.73
2. Potenciar la contribución de la agricultura al desarrollo de los territorios y al bienestar rural	12.62
3. Mejorar la capacidad de la agricultura para mitigar y adaptarse al cambio climático y utilizar mejor los recursos naturales	29.69
4. Mejorar la contribución de la agricultura a la seguridad alimentaria	22.96

Nota: Los porcentajes son estimaciones que se han realizado considerando todos los costos institucionales para cada uno de los objetivos estratégicos y que, conforme su ejecución, podrá haber variaciones.

Once contribuciones en las que el Instituto centra sus servicios de cooperación técnica:

1. Fortalecidas las capacidades de los Estados Miembros a nivel nacional, regional, plurinacional y hemisférico para establecer políticas públicas y marcos institucionales que mejoren la productividad y la competitividad de la agricultura, la gestión de los territorios rurales, la adaptación al cambio climático, la mitigación de sus efectos y la seguridad alimentaria y nutricional.
2. Implementados, a través de instituciones públicas y privadas, procesos de innovación tecnológica, institucional y comercial orientados a incrementar la productividad y la competitividad de la agricultura, así como la producción de alimentos básicos de alta calidad nutricional.
3. Incrementadas las capacidades de los sectores público y privado para asegurar la sanidad agropecuaria y la inocuidad de los alimentos y mejorar, de esa manera, la productividad, la competitividad y la seguridad alimentaria.
4. Fortalecidas las capacidades empresariales y asociativas de los diferentes actores de las cadenas agrícolas.
5. Reforzadas las capacidades de los actores de los territorios rurales, en particular los de la agricultura familiar, en la gestión social territorial, para mejorar la seguridad alimentaria y el bienestar rural.
6. Ampliadas las capacidades de los actores de las cadenas agrícolas y de los territorios rurales para la gestión integrada del agua y el uso sostenible del suelo para la agricultura.
7. Aumentada la capacidad de las instituciones públicas y privadas para fomentar e implementar medidas de adaptación de la agricultura al cambio climático y de mitigación de sus efectos en ella, así como para impulsar la gestión integral de riesgos en la agricultura.
8. Mejoradas la eficacia y la eficiencia de los programas de seguridad alimentaria y nutricional de los Estados Miembros.
9. Incrementado el aprovechamiento de especies autóctonas, cultivos promisorios y recursos genéticos nativos con potencial alimentario para beneficio de los productores y los consumidores.
10. Aumentadas las capacidades institucionales para disminuir las pérdidas de alimentos y materias primas a lo largo de las cadenas agrícolas.
11. Fortalecidas las capacidades de relacionamiento y participación de los Estados Miembros en foros internacionales y otros mecanismos para el intercambio de conocimientos y la movilización de recursos relevantes para la agricultura interamericana.

Instrumentos de cooperación técnica	
1.	Proyectos insignia
2.	Acciones de Respuesta Rápida
3.	Iniciativas de preinversión mediante el Fondo de Cooperación Técnica (FonCT)
4.	Proyectos financiados con recursos externos

La relación y su propósito holístico entre los cuatro objetivos del Plan Estratégico 2010 - 2020, las once contribuciones y los cuatro instrumentos de cooperación técnica señalados en el PMP 2014 – 2018, así como la asignación de los recursos contemplados en el Presupuesto 2016 – 2017, se muestran en la siguiente figura:

El Programa Presupuesto 2016-2017 y su relación con el Plan de Mediano Plazo 2014-2018



Nota: La recuperación de costos indirectos proporcionales está supeditada a la concertación de proyectos y de su ejecución.

El nuevo modelo de cooperación técnica del Instituto se ha concebido como un esquema integrador, flexible, práctico, austero y eficiente que permite avanzar más rápidamente en el logro de los objetivos estratégicos y las contribuciones, generando transformaciones en los países miembros y mayor valor y retorno social. Esto está sustentado en los siguientes criterios y elementos:

- Clara definición de las funciones claves del Instituto, a través del fortalecimiento institucional, el desarrollo de capacidades, metodologías, procesos e instrumentos, gestión y uso de conocimiento en proyectos, concertación y articulación de actores, así como cooperación integral, que permitan capitalizar más eficientemente los recursos intelectuales y materiales así como la experiencia institucional.

¹ Los proyectos de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de los Alimentos (SAIA) se ejecutan a través de los cuatro instrumentos de cooperación técnica del PMP y se financian con recursos tanto del Fondo Regular como con externos.

² La captación de recursos externos depende de los instrumentos jurídicos que se asignen al IICA para realizar proyectos relacionados con los temas estratégicos del PMP, establecidos a partir de los objetivos estratégicos, los proyectos insignia y las contribuciones. Los montos presupuestados se determinaron con base en las estimaciones que el Instituto tiene en sus representaciones y unidades técnicas de gestión.

- Enfoque global para brindar cooperación técnica, articulando los ámbitos hemisférico, plurinacional y nacional, con estrategias institucionales diferenciadas por país o región, respetando las prioridades nacionales.
- Ejecución programática basada en proyectos como el instrumento generador de la cooperación técnica con orientación a resultados.
- El tema de la sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos (SAIA) tiene una particular relevancia para el Instituto y sus Estados Miembros constituyéndose como un factor clave para el desarrollo del proyectos en los ámbitos nacional, regional, hemisférico e incluso en el global.
- Atención a demandas especiales y temas emergentes en los países, mediante acciones institucionales de respuesta rápida.
- Aprovechamiento de las redes de representaciones del IICA en los países y de su personal técnico y administrativo y sus socios y aliados.
- Participación activa y permanente de la gestión corporativa funcional y estratégica y de sus servicios operativos como parte integral de los servicios de cooperación técnica.
- Priorización en la asignación y utilización de recursos institucionales en los proyectos insignia, los proyectos del FonCT y las acciones de respuesta rápida, a partir de las contribuciones esperadas y alcanzadas.
- Desarrollo de un eficiente sistema de monitoreo y evaluación de resultados que apunte de manera directa y permanente a la mejora continua de la organización y a sus contribuciones.

Algunos resultados

Como un hecho sin precedente, la implementación del PMP 2014-2018 se inició a mediados del año 2014, con un nuevo enfoque presupuestal de “gestión basada en resultados” para promover mayores cambios en el sector agrícola que coadyuven con la sustentabilidad, la competitividad, el bienestar rural y la seguridad alimentaria en las sociedades de América Latina y el Caribe. Además, se establecieron relaciones directas entre los proyectos, las acciones y los resultados, de modo que esto ha facilitado la planeación, la ejecución, el monitoreo y la evaluación como elementos de mejora continua. Algunos ejemplos de resultados alcanzados durante el 2014 dan muestra de lo señalado:

- Se fortalecieron las capacidades en 23 países para la gestión de cadenas agroalimentarias, el desarrollo empresarial, la agregación de valor, la gestión asociativa y la comercialización.
- Se promovieron y difundieron en 15 países innovaciones tecnológicas para la producción de energías renovables; también, para derivados del bosque, azúcar, maíz, frijol, yuca, aguacate, papa y tomate con recursos de los Estados Unidos de América, la Unión Europea, Suiza y Finlandia.
- Se permitió avanzar en innovaciones para la producción de quinua, arroz, cacao, camote, aceite de piñón, cultivos en invernadero, ganadería, bioinsumos y biogás, entre otros.
- Se diseñó y mejoró el uso de modelos de gestión social participativa y de agricultura familiar que han permitido movilizar recursos para el desarrollo rural territorial. La elaboración conceptual y la puesta en práctica de estos modelos, demostraron la viabilidad de cooperación en al menos 16 países.
- Se fortalecieron los servicios de sanidad agropecuaria de los países miembros, brindando información oportuna sobre inocuidad de los alimentos; se apoyó la participación de 22 estados miembros en reuniones internacionales del Codex y sobre fitosanidad; se creó la escuela virtual de inspectores fitosanitarios y se realizaron diversas actividades de prevención y atención en las fronteras.
- Con el apoyo de México, se han asignado 108 becas para jóvenes profesionales en agricultura, provenientes de diversos países del hemisferio.
- Se estableció con financiamiento de México, el programa de fortalecimiento de las capacidades en agricultura para 15 países del Caribe, mediante el cual se capacitaron 295 personas.

- Ambas acciones de formación de capacidades se gestionaron sin costo para la institución y con un alto impacto para los países receptores, complementando las acciones de cooperación del Instituto.

Resultados en prospectiva

Por otra parte, se mencionan a manera de ejemplo, algunas de las tareas en ejecución y cuyos resultados podrían continuar siendo alcanzados con la aprobación del programa presupuesto 2016-2017 en sus términos:

- Aplicación de las herramientas “Desempeño-Visión-Estrategia” (DVE) y otras iniciativas orientadas al fortalecimiento de los servicios oficiales de sanidad e inocuidad, según se detallan: a) DVE Organizaciones Nacionales de Protección Fitosanitaria en 17 países; b) DVE Sistemas Nacionales de Inocuidad de Alimentos en 14 países; c) DVE Servicios Veterinarios Nacionales en 10 países y; d) DVE Medidas sanitarias y fitosanitarias en 28 países.
- En las medidas sanitarias y fitosanitarias (MSF) y en la participación en foros internacionales, se han venido desarrollando e identificando acciones estratégicas específicas orientadas al fortalecimiento de capacidades en los países de ALC, con base en los temas discutidos en esos foros. Ejemplo: alianza estratégica con la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF), para desarrollar un curso virtual en Análisis de Riesgo de Plagas y la organización de las reuniones regionales para analizar los borradores de propuestas de normas en temas de protección vegetal.
- Procesos de fortalecimiento de las capacidades agro-empresariales y asociativas en Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Perú y Paraguay. Durante los últimos 2 años se fortalecieron las capacidades agro-empresariales y asociativas de más de 300 actores públicos y privados en esos países.
- Diálogos y seminarios hemisféricos en dos idiomas sobre las reformas de políticas para la agricultura en los EE.UU., Brasil, Canadá, Chile y la Unión Europea, de cara a la agenda de desarrollo post-2015, con el apoyo de los gobiernos, universidades y centros de investigación de los respectivos países y una participación promedio por seminario de 725 actores públicos y privados.
- Se construyó una plataforma virtual con diferentes módulos para la gestión del conocimiento y el fortalecimiento de capacidades para el desarrollo de los territorios rurales y la agricultura familiar inclusiva, a la que tienen acceso los 34 países miembros (proyecto SiGET - FonCT).
- Se generó información y conocimiento técnico vinculado con el conocimiento científico y tecnológico, específicamente para la agricultura familiar para los países del hemisferio.
- Se han consolidado procesos de formación de capacidades, a través de métodos formales e informales que han permitido capitalizar este aprendizaje, basado en capacitación-acción de trabajo directo en el campo.
- Se han difundido y promovido, a través de cooperación directa, publicaciones y sitio web, al que tienen acceso los 34 países miembros, sobre tecnologías y buenas prácticas agrícolas “inteligentes con el clima” que favorecen la adaptación al cambio climático, la mitigación de los impactos de la agricultura y una mayor resiliencia del sector agrícola.
- Combate de plagas y enfermedades de importancia socio-económica y zoo-fitosanitaria, por ejemplo: acciones contra la mosca de la fruta y el brote de roya de café en Mesoamérica, Perú y Jamaica.

El Instituto financia sus actividades de cooperación técnica y operación, surgidas por mandato de los Órganos de Gobierno, con recursos del Fondo Regular, integrado por las cuotas de los Estados Miembros y los ingresos misceláneos, provenientes, fundamentalmente, de rendimientos financieros, recuperación de impuestos, ventas de activos y algunos servicios.

Adicionalmente, el Instituto incrementa sus acciones de cooperación ejecutando programas y proyectos financiados con recursos externos, sustentados en instrumentos jurídicos que se firman con socios y contrapartes.

El manejo de recursos externos implica para el Instituto requerimientos de personal técnico y administrativo y su consecuente impacto en costos de operación. Esos costos indirectos se recuperan a través de la Tasa Institucional Neta (TIN) que las contrapartes reconocen al IICA (Recuperación de Costos Indirectos Proporcionales – RECIP).

Presupuesto de Ingresos del Fondo Regular

El presupuesto de ingresos del Fondo Regular asciende a USD 35.030.900 para cada uno de los años del bienio 2016-2017, de los cuales USD 30.730.900 corresponden a las cuotas de los Estados Miembros, considerando un incremento para recuperación de 10.5%, algunas sobre cuotas y USD 4.300.000 a recursos misceláneos. En el **Cuadro A** se aprecia el presupuesto de ingresos del Fondo Regular.

El Reino de España aporta una cuota anual de USD 60.000 como Miembro Asociado, según Acuerdo de la Primera Sesión Plenaria de la Undécima Reunión Ordinaria de la Junta Interamericana de Agricultura del 26 de noviembre de 2001 en Bávaro, República Dominicana.

Cuadro A Presupuesto de Ingresos Programas Presupuesto 2015, 2016 y 2017 (Miles de USD)			
FUENTE	2015	2016	2017
Cuotas de los Estados Miembros	27.810,0	30.730,9	30.730,9
Ingresos Misceláneos	6.100,0	4.300,0	4.300,0
TOTAL FONDO REGULAR	33.910,0	35.030,9	35.030,9

En el **Cuadro No. 1**, adjunto a este documento, se indican las escalas porcentuales de participación de los Estados Miembros de acuerdo con la distribución aprobada por la OEA, considerando el 10.5% adicional, así como la contribución de sobre-cuota de Argentina, El Salvador, Guatemala, Guyana, México, Panamá, Paraguay y Uruguay.

El **Cuadro No. 2** anexo, resume la evolución del presupuesto del Fondo Regular desde el año 1994 y la propuesta para el bienio 2016-2017, con los montos indicados anteriormente.

Presupuesto de Egresos del Fondo Regular

a. Asignación de recursos según los Instrumentos de Cooperación Técnica

El Instituto brinda su cooperación técnica, realiza sus funciones corporativas y entrega sus productos, servicios y resultados mediante tres instrumentos de acción financiados con recursos del fondo regular: proyectos insignia, acciones de respuesta rápida e iniciativas de preinversión del Fondo de Cooperación Técnica-FonCT y un cuarto instrumento, proyectos de cooperación técnica financiados con recursos externos.

Los denominados Proyectos Insignia constituyen la columna vertebral de la cooperación técnica dirigida al logro de las 11 contribuciones institucionales propuestas en el PMP para el período 2014-2018.

Las Acciones de Respuesta Rápida están orientadas a atender solicitudes específicas y oportunidades de cooperación surgidas en un país o conjunto de países ante cambios políticos, sociales y económicos o ante emergencias ambientales u otros factores de atención urgente que afecten al sector agrícola y estén relacionados con los temas del PMP.

Las iniciativas de preinversión del Fondo de Cooperación Técnica (FonCT), están basadas en temas relevantes para los proyectos y para obtener financiamientos complementarios que incrementen la movilización de recursos frescos complementarios al Fondo Regular y se potencie el valor del conocimiento, a través de la cooperación técnica.

De igual manera, el presupuesto de egresos cubre los costos de las estructuras básicas de las representaciones en los países miembros, así como otros servicios y acciones de apoyo técnico, como los programas cooperativos, los proyectos de integración, los servicios técnicos de apoyo, en donde también están los aportes al CATIE y al CARDI, así como las unidades de dirección y las actividades corporativas.

El Presupuesto de Egresos del Fondo Regular por Centro de Programación se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro B						
Presupuesto de Egresos del Fondo Regular por Centro de Programación - 2016-2017 (USD)						
CENTROS DE PROGRAMACIÓN	2016			2017		
	COSTOS PERSONAL	COSTOS OPERACIÓN	TOTAL	COSTOS PERSONAL	COSTOS OPERACIÓN	TOTAL
Proyectos Insignia ^{/a}	10.291.670	2.450.000	12.741.670	10.525.372	2.450.000	12.975.372
Acciones de Respuesta Rápida	0	650.000	650.000	0	650.000	650.000
FonCT	0	1.000.000	1.000.000	0	740.000	740.000
Estructuras básicas Representaciones Estados Miembros ^{/b}	8.570.215	3.492.768	12.062.983	8.762.535	3.492.768	12.255.303
Otros servicios y acciones de apoyo técnico ^{/c}	2.569.799	2.679.954	5.249.753	2.628.078	2.515.978	5.144.056
Unidades de Dirección ^{/d}	1.610.122	131.373	1.741.495	1.648.796	131.373	1.780.169
Actividades Corporativas ^{/e}	325.000	1.260.000	1.585.000	325.000	1.161.000	1.486.000
TOTAL	23.366.805	11.664.095	35.030.900	23.889.781	11.141.119	35.030.900

Notas:

- Considera los costos de personal directamente relacionado con los proyectos insignia asignados en las representaciones en los Estados Miembros y en la Sede Central.
- Las estructuras básicas de las Representaciones en los Estados Miembros comprende los costos del representante y personal administrativo y técnico, así como los costos de operación.
- Otros servicios y acciones de apoyo técnico incluye los recursos asignados para los programas cooperativos, los proyectos de integración y los servicios técnicos de apoyo. En este rubro se incluyen los aportes al CATIE hasta por USD 1.000.000 y al CARDI por USD 200.000.
- Las Unidades de Dirección están constituidas por el Despacho del Director General, la Subdirección General y la Secretaría de Servicios Corporativos, donde se incluyen cuatro divisiones.
- Dentro de las actividades corporativas se incluyen recursos para las reuniones de Órganos de Gobierno, seguros institucionales, pensiones de exdirectores, aporte a la administración del Fondo de Jubilaciones y Pensiones de la OEA, aporte al tribunal administrativo de la OEA, auditoría externa y programa de atención al personal en casos de emergencia.

El Cuadro No. 3 presenta el programa presupuesto por Capítulo de Gasto.

b. Asignación según los objetos de gasto mayor

La programación por Objeto de Gasto Mayor (OGM) permite una mejor estimación de los gastos y facilita el seguimiento y control de la ejecución.

El Instituto cuenta con nueve objetos de gasto mayor a saber: 1. Personal Profesional Internacional, 2. Personal Profesional Local y de Servicios Generales, 3. Capacitación y eventos técnicos, 4. Viajes oficiales, 5. Documentos, materiales e insumos, 6. Planta, equipo y mobiliario, 7. Servicios generales, 8. Contratos por obra y transferencias y; 9. Otros costos.

El **Cuadro C** presenta la distribución del Fondo Regular para el bienio 2016-2017 por Objeto de Gasto Mayor (OGM) y se indica la distribución aprobada en el Programa Presupuesto 2015, con propósitos comparativos.

Cuadro C										
Peso Relativo y Evolución de los Objetos de Gasto Mayor del Fondo Regular										
Programa Presupuesto 2015 y 2016-2017										
(Miles de USD y %)										
Objeto de Gasto Mayor	2015		2016		2017		VARIACIÓN		VARIACIÓN	
							2016-2015		2017-2016	
	USD X 1000	%	USD X 1000	%	USD X 1000	%	USD X 1000	%	USD X 1000	%
1 Personal Profesional Internacional	11.142,3	32,9%	11.477,9	32,8%	11.784,9	33,6%	335,6	3,0%	307,0	2,7%
2 Personal Profesional Local y de Servicios Generales	11.504,5	33,9%	11.888,9	33,9%	12.104,8	34,6%	384,4	3,3%	215,9	1,8%
SUBTOTAL COSTOS DE PERSONAL	22.646,8	66,8%	23.366,8	66,7%	23.889,8	68,2%	720,0	3,2%	523,0	2,2%
3 Capacitación y Eventos Técnicos	1.911,3	5,6%	2.380,2	6,8%	2.180,2	6,2%	468,9	24,5%	-200,0	-8,4%
4 Viajes Oficiales	1.221,2	3,6%	1.156,8	3,3%	1.156,8	3,3%	-64,4	-5,3%	0,0	0,0%
5 Documentos y Materiales e Insumos	854,9	2,5%	709,3	2,0%	709,3	2,0%	-142,6	-16,7%	0,0	0,0%
6 Planta, Equipo y Mobiliario	317,8	0,9%	399,4	1,1%	300,4	0,9%	81,6	25,7%	-99,0	-24,8%
7 Servicios Generales	2.914,2	8,6%	2.737,1	7,8%	2.737,1	7,8%	-177,1	-6,1%	0,0	0,0%
8 Contratos por Obra y Transferencias	3.197,0	9,4%	3.404,1	9,7%	3.180,1	9,1%	207,1	6,5%	-224,0	-6,6%
9 Otros Costos	849,8	2,5%	877,3	2,5%	877,3	2,5%	27,5	3,2%	0,0	0,0%
SUBTOTAL COSTOS DE OPERACIÓN	11.263,2	33,2%	11.664,1	33,3%	11.141,1	31,8%	400,9	3,6%	-523,0	-4,5%
GRAN TOTAL	33.910,0	100,0%	35.030,9	100,0%	35.030,9	100,0%	1.120,9	3,3%	0,0	0,0%

El **Cuadro No. 4** muestra los cargos de personal financiados con el Fondo Regular desde 1992 hasta 2017. Los profesionales internacionales se mantienen en 79 puestos con respecto al año 2015, los profesionales locales pasan de 149 a 150 puestos y el personal de servicios generales disminuye en 3 posiciones, pasando de 201 en 2015 a 198 en el bienio 2016-2017.

El monto destinado a cubrir los costos del personal profesional internacional (79 puestos), pasa de USD 11.142,3 miles en 2015 a 11.477,9 en 2016 y a USD 11.784,9 miles en 2017, por efecto del incremento en la escala salarial de un 3,5% anual y ajustes en los porcentajes para reservas, lo que implica un incremento de este rubro de 3% en 2016 y 2,7% para 2017.

El Personal Profesional Local (150 puestos) se financia con USD 7.783,9 miles en 2016 y USD 7.895,7 miles en 2017.

El Personal de Servicios Generales tiene un costo de USD 4.105,0 miles en 2016, el cual se incrementa a USD 4.209,2 miles en 2017.

Para el personal local se estima un incremento salarial promedio de 3,9% en 2016 y 1,7% adicional en 2017, producto de las estimaciones de tasa de inflación y las variaciones de las tasas de cambio del dólar americano con respecto a las monedas locales, lo cual, junto con las variaciones en el número de puestos y algunas clasificaciones, conlleva un incremento de costos del personal local de 3,3% en 2016 y 1,8% en 2017, estimación conservadora que procura evitar una erosión en la competitividad actual del IICA en los mercados laborales.

Los costos de operación por USD 11.664,1 miles en 2016, comparados con el programa presupuesto 2015, se incrementan en 3,6%, privilegiando los rubros destinados directamente a la cooperación técnica, tales como capacitación y eventos técnicos. En 2017 se tienen USD 11.141,1 miles que presentan una disminución de 4,5% respecto a 2016 en los costos de operación, debido a que el presupuesto del Fondo Regular se mantiene sin variaciones con respecto al 2016 y se deben absorber los incrementos en los costos de personal.

c. Recursos Externos y Recuperación de Costos Indirectos Proporcionales - RECIPI (TIN)

Los proyectos financiados con recursos externos tienen como objetivo ampliar y complementar la acción del IICA en sus servicios de cooperación técnica y en los recursos destinados a la creación de valor, promoviendo los proyectos de mayor cobertura geográfica (regionales y hemisféricos) y claro impacto en la sociedad. Las tareas que el IICA desempeña en estos proyectos, sean de ámbito nacional, plurinacional, regional o hemisférico, son:

- Gestión integral del proyecto: asume la responsabilidad técnica y administrativa y, por lo tanto, el logro de resultados y de alineamiento con el PMP 2014- 2018.
- Gestión administrativa: asume la responsabilidad de brindar los servicios administrativos, financieros y contables al proyecto para garantizar la disposición de recursos y la información necesaria para la rendición de cuentas y la toma de decisiones. Además, asegura que los gastos guarden pertinencia con los objetivos, los resultados, los productos y las actividades del proyecto.
- Provisión de cooperación técnica específica: se realiza de acuerdo con los términos de referencia establecidos, donde el Instituto se encarga de brindar la cooperación total o parcial en el proyecto convenido.

Se estima que los recursos externos alcanzarán USD 140,0 millones en 2016 y USD 150,0 millones en 2017 y los recursos por recuperación de costos indirectos proporcionales podrán ser del orden de USD 10,3 millones para 2016 y de USD 11,1 millones para 2017, estimando alcanzar un promedio de 7,9% de RECIP en el bienio.

Nota: Recuperación de los Costos Indirectos Proporcionales – RECIP. Esta nueva identificación del concepto tiene como único propósito dar mayor claridad y entendimiento de su significado, por lo que se plantea reemplace el de Tasa Institucional Neta –TIN, sin que esto signifique ningún cambio en la política institucional.

Tomando como base la proporción en los objetivos estratégicos de los proyectos financiados con recursos externos del año 2015 y aplicando una proporción similar para los años 2016 y 2017, se estima que los proyectos financiados con recursos externos durante el próximo bienio tendrían una contribución aproximada a cada objetivo como se presenta a continuación:

Objetivo Estratégico	2016 % monto millones USD		2017 % monto millones USD	
	1. Mejorar la productividad y la competitividad del sector agrícola	66%	USD 92.4	66%
2. Potenciar la contribución de la agricultura al desarrollo de los territorios y al bienestar rural	1%	USD 1.4	1%	USD 1.5
3. Mejorar la capacidad de la agricultura para mitigar y adaptarse al cambio climático y utilizar mejor los recursos naturales	16%	USD 22.4	16%	USD 24.0
4. Mejorar la contribución de la agricultura a la seguridad alimentaria	17%	USD 23.8	17%	USD 25.5

Nota: La presentación se plantea en forma lineal y solo para efectos demostrativos desde los objetivos estratégicos, las contribuciones y los cuatro instrumentos del PMP (proyectos insignia, acciones de respuesta rápida, FonCT y proyectos de recursos externos) tomando como base la preponderancia de recursos a cada proyecto lo que no significa que en el ejercicio de la cooperación técnica se presente esta situación, ya que un proyecto puede contribuir a uno o varios objetivos estratégicos.

Proyección de recursos externos y costos indirectos

El **Cuadro D** indica la proyección de captación de recursos externos para proyectos en el bienio y la Recuperación de los Costos Indirectos Proporcionales – RECIP, por sede de ejecución. Esta recuperación significa rescatar los costos indirectos generados durante la ejecución de proyectos financiados con recursos externos, lo que disminuye la erosión del Fondo Regular.

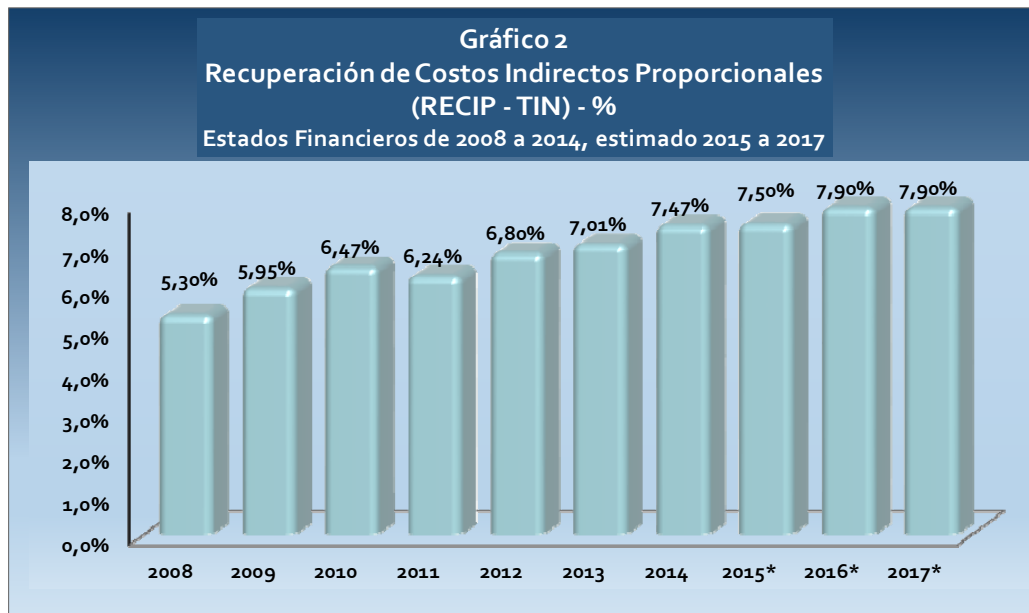
La recuperación de los costos indirectos está supeditada a la suscripción y ejecución efectiva de convenios que dan origen a programas y proyectos financiados con recursos externos.

Es importante señalar que la recuperación de costos indirectos proporcionales permite conservar la base financiera para la gestión de proyectos financiados con recursos externos y conservar sus niveles de gestión.

Cuadro D								
Proyección de Recursos Externos y Recuperación de Costos Indirectos Proporcionales (RECIP-TIN)								
2016-2017 (USD y %)								
SEDE	2016				2017			
	USD			%	USD			%
	COSTOS DIRECTOS	RECIP	TOTAL EXTERNOS	RECIP	COSTOS DIRECTOS	RECIP	TOTAL EXTERNOS	RECIP
Costa Rica	2.500.000	183.350	2.683.350	7,3%	870.000	69.600	939.600	8,0%
Guatemala	4.490.459	329.254	4.819.713	7,3%	2.380.959	193.544	2.574.503	8,1%
Honduras	6.594.902	534.187	7.129.089	8,1%	6.500.000	526.500	7.026.500	8,1%
Barbados	4.103.634	290.907	4.394.541	7,1%	3.738.318	261.682	4.000.000	7,0%
Haití	6.969.222	807.034	7.776.256	11,6%	5.232.594	615.116	5.847.710	11,8%
República Dominicana	364.708	28.242	392.950	7,7%	245.093	19.607	264.700	8,0%
Colombia	663.653	46.826	710.479	7,1%	0	0	0	0,0%
Ecuador	1.204.328	96.346	1.300.674	8,0%	1.134.328	90.746	1.225.074	8,0%
Perú	5.088.422	506.137	5.594.559	9,9%	200.585	17.865	218.450	8,9%
Venezuela	78.548	6.284	84.832	8,0%	0	0	0	0,0%
Argentina	10.948.413	837.005	11.785.418	7,6%	9.175.360	734.029	9.909.389	8,0%
Brasil	14.770.406	867.274	15.637.680	5,9%	14.558.000	844.240	15.402.240	5,8%
Paraguay	775.463	62.037	837.500	8,0%	775.463	62.037	837.500	8,0%
Uruguay	430.685	36.802	467.487	8,5%	517.758	48.586	566.344	9,4%
México	42.161.180	3.372.894	45.534.074	8,0%	42.163.180	3.370.894	45.534.074	8,0%
Sede Central	6.552.981	513.412	7.066.393	7,8%	5.716.434	506.768	6.223.203	8,9%
SUB-TOTAL	107.697.003	8.517.992	116.214.995	7,9%	93.208.073	7.361.214	100.569.287	7,9%
Regionales y otros países	22.023.153	1.761.852	23.785.005	8,0%	45.769.179	3.661.534	49.430.713	8,0%
TOTAL	129.720.156	10.279.844	140.000.000	7,9%	138.977.251	11.022.748	150.000.000	7,9%

Evolución de la Recuperación de Costos Indirectos Proporcionales (RECIP – TIN)

Mediante la aplicación de la política establecida en esta administración a partir de 2010, la RECIP (TIN) promedio pasó de 5,30% en 2008 a 7,47% en 2014 (**Gráfico 2**). Para el 2015 se estima una tasa de 7,5% y para los años 2016 y 2017 del 7,9%.



* Tasa para 2015 a 2017 estimada

El haber subido cerca de 2 puntos porcentuales en la tasa de recuperación de costos indirectos ha significado esfuerzos extraordinarios en donde algunos países con restricciones legales o políticas han mostrado clara voluntad para apoyar al Instituto en esta importante tarea de cubrir los costos indirectos.

En el **Anexo I** se informa acerca de los convenios formalizados en 2014 para la ejecución de proyectos financiados con recursos externos. Los instrumentos suscritos alcanzaron US\$129,8 millones.

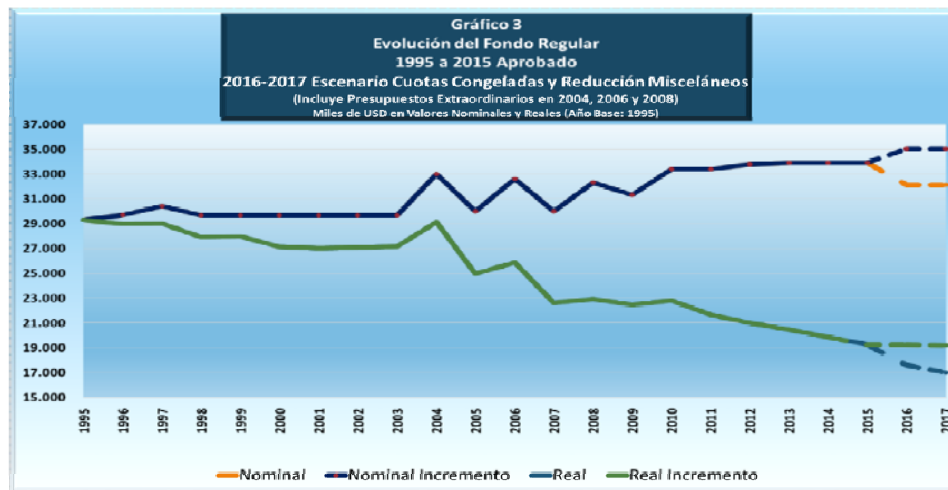
IV. FORTALECIMIENTO FINANCIERO

Los últimos años han traído consigo múltiples cambios en el sector agrícola que han generado un desafiante contexto de operación para el IICA. Hoy en día, existe una mayor y más compleja demanda de cooperación técnica que requiere aumentar la velocidad y capacidad de respuesta y que se debe atender con iguales o mejores estándares de calidad que en el pasado reciente. A eso se suma la necesidad de incluir en la agenda de trabajo nuevos temas como son innovación, agua, manejo integral de riesgos y uso sostenible del suelo para la agricultura, como temas emergentes y de alta prioridad para los países, tal y como se indica en el Plan de Mediano Plazo 2014-2018 y se expresó en las reuniones del Comité Ejecutivo (CE) y la Junta Interamericana de Agricultura (JIA).

La necesidad de fortalecer financieramente al IICA surge ante la inmovilidad de las cuotas de los países y la variabilidad decreciente de los ingresos misceláneos en los últimos años, así como por los efectos inflacionarios en los países y los cambios en sus políticas fiscales y financieras.

En el **Gráfico 3** se aprecia la evolución del Fondo Regular (cuotas y misceláneos) en el período 1995 a 2015, de acuerdo con los Programas Presupuesto aprobados por la JIA. En las líneas punteadas se muestran las tendencias estimadas que se presentaría con el incremento planteado y sin estas medidas de fortalecimiento financiero. En este gráfico se aprecia la fuerte caída del valor real de los recursos, ante lo cual el Instituto ha tenido que adoptar permanentemente medidas de reducción de costos de operación y puestos.

La necesidad de incrementar el presupuesto de cuotas en 10.5% representa exclusivamente conservar la “línea de flotación” del Instituto y cumplir con lo establecido en el PMP, evitar perder las bases de cooperación ya establecidas en sus países miembros y continuar entregando resultados de valor en el sector agropecuario; es decir, de no aprobarse este incremento al presupuesto, significaría un “recorte” superior al 13%.



El Instituto ha puesto en práctica un estricto plan de reingeniería de procesos para mejorar las operaciones, así como rigurosas medidas de racionalidad y austeridad para amortiguar el efecto del incremento de precios, aprovechar al máximo las capacidades y lograr economías de escala, así como promover la viabilidad financiera del Instituto e impulsar los efectos multiplicadores del gasto y de la cooperación técnica en las poblaciones meta de los países.

Las estrictas medidas de racionalidad y equidad en el ejercicio del gasto, si bien han resultado altamente favorables y han permitido mitigar los efectos de la pérdida de valor real acumulado en los últimos 20 años (US\$50.0 millones por el doble efecto de pérdida de ingresos reales e inflación), no podrán seguirse aplicando indefinidamente, sin riesgo de perder más talento y de generar una posible atrofia operativa.

Los factores anteriores deben ser considerados para asegurar la exitosa implementación del Plan de Mediano Plazo 2014-2018, el cual demanda un reforzamiento financiero global que ya no puede ser

sustentado en la estrategia antes descrita y en la generación de ingresos misceláneos, los cuales han venido disminuyendo y no se recuperarán por los cambios en las políticas fiscales y financieras de los países.

Sin embargo, el Fondo de Ingresos Varios puede ser fortalecido con aportaciones especiales de los países, lo que permitiría complementar el presupuesto de cuotas. Es importante comentar que la cooperación técnica y la operación institucional requieren certidumbre financiera para asegurar estabilidad organizacional, mantener la estrategia operativa, la robustez en la calidad y continuidad de los proyectos realizados en los países, regiones o el hemisferio, una clara orientación a resultados y la continuación de una mayor generación de valor y retorno positivo a las inversiones de sus Estados Miembros.

Recorte presupuestal

Ante un escenario de cero crecimiento en las cuotas el efecto en el Fondo Regular representaría una reducción en términos reales mayor al 13% cuyo impacto se reflejaría, entre otros aspectos, en lo siguiente:

- Disminución de las actividades y contribuciones que se realizan en los Estados Miembros y una pérdida incalculable del trabajo realizado y la inversión técnica histórica establecida, cuyo costo de recuperación impactará sustancialmente los resultados en los países miembros.
- Pérdida de la ventaja competitiva de movilización de expertos, a través del hemisferio y por consiguiente, una disminución del aporte intelectual que se brinda a los proyectos de cooperación técnica.
- Pérdida de la flexibilidad en la organización para responder a las necesidades de los Estados Miembros, con los consecuentes impactos negativos en diferentes áreas del sector agrícola.
- Inviabilidad para realizar más ajustes a los recursos para operación y personal, con el riesgo de una baja capacidad de respuesta institucional. Se estima una reducción de 8 puestos de personal internacional, 9 de personal profesional local y 10 de servicios generales.
- Operar sistemáticamente bajo un contexto de presión por las medidas de reorientación del gasto, disminución de personal, afectación en el clima organizacional, haciendo cada vez más complejo asumir y cubrir los incrementos de costos del personal, la revaluación de monedas locales y los incrementos de precios en los servicios, equipos, mobiliario, vehículos, consultores, viajes, seguros, etc.

En este sentido, algunas de las acciones y resultados que se verían afectados ante la eventual disminución del presupuesto institucional, serían:

- Menor número de países y agentes públicos y privados beneficiarios del fortalecimiento de las capacidades agro-empresariales y asociativas de los productores de pequeña y mediana escala. Se limitarían las acciones integrales en al menos 3 países, afectando el apoyo a 4 o 5 cadenas agrícolas. Se reduciría entre un 20% y 30% la cantidad de beneficiarios de los procesos de fortalecimiento de capacidades, concertación de actores y de proyectos tendientes a mejorar la competitividad, la inclusión, la equidad y la sustentabilidad de dichas cadenas en ALC.
- El IICA, como Miembro Observador del Comité de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (2002) y del Comité de Agricultura (2010), vería comprometida su capacidad de apoyar a los países en el seguimiento y cumplimiento de los compromisos ante la OMC y normativa internacional derivada, así como en otros mecanismos de integración comercial.
- Los países verían disminuido el alcance y la calidad de las redes y servicios de información y gestión del conocimiento (ejemplo: Infoagro/Infotec con 22 000 usuarios).
- Se pondrían en riesgo los avances logrados hasta ahora para desarrollar, en nueve países, procesos que desembocan en: a) políticas públicas y marcos institucionales para el desarrollo incluyente y equitativo de la agricultura y de los territorios rurales y la dinamización de la economía territorial, b) el empoderamiento de los actores sociales del territorio para la inclusión social y económica, y c) el desarrollo de capacidades y bienes públicos de gestión del conocimiento para promover políticas públicas, acciones institucionales y procesos de inclusión con equidad; así como la incorporación de las poblaciones excluidas como afrodescendientes, indígenas, mujeres y jóvenes rurales, etc., en todos los temas citados.

- Se afectaría el apoyo institucional a los países para fortalecer sus capacidades e institucionalidad para la gestión integral de recursos hídricos y suelos y el fomento de prácticas agrícolas que sean sustentables con el clima.
- Se disminuiría la capacidad del Instituto para desarrollar e implementar sistemas de alerta temprana para enfermedades y plagas exacerbadas por el cambio y la variabilidad climática como la roya del café, así como para fortalecer las capacidades en buenas prácticas de manejo de riesgos sanitarios y fitosanitarios en los países miembros.
- Reducción paulatina en la aplicación de las herramientas DVE, al menos dos países por año. Esto pondría en riesgo lo ya avanzado y se perderían oportunidades de identificar áreas y temas estratégicos en los que los países requieren fortalecer capacidades. El impacto sería mayor en las regiones Andina y Sur. Los países afectados verían limitadas sus capacidades para cumplir los estándares internacionales de SAIA.

Otros efectos

El FonCT dejaría de funcionar como un fondo de capital semilla para atraer recursos de organismos internacionales de financiamiento; asimismo, dejaría de contribuir como medio vinculador entre los ministerios de Agricultura y Ambiente, así como con los de Salud, en temas de cambio climático y sanidad agropecuaria e inocuidad de alimentos. Los siguientes son algunos impactos específicos que se darían en el caso de no ejecutar proyectos financiados por este fondo:

- Agricultores de al menos 6 países de la región central no aplicarían buenas prácticas de uso de medicamentos veterinarios, reduciendo la inversión de empresas privadas en el desarrollo de buenas prácticas en el empleo de estos medicamentos.
- Cerca de 4.700 pequeños productores de la región central no estarían siendo capacitados para acceder o fortalecer su posición en los mercados, afectando sus posibilidades de generación de ingresos, lo que podría generar presión para migrar a las ciudades y a otros países.
- Se limitarían las posibilidades de aproximadamente 90 productores de la región central y andina para mejorar la gestión de sus recursos hídricos, la calidad de sus productos y aumentar sus ingresos.
- No se capacitarían a cerca de 130 extensionistas de instituciones públicas de la región sur y andina, para prestar asistencia técnica en la gestión de procesos comerciales en la agricultura familiar, lo cual generaría un efecto a escala que afectaría a unos 1.000 productores.
- Los países de la región sur y Bolivia no contarían con metodologías y herramientas, basadas en buenas prácticas en la producción fruti-hortícola, lo que implicaría reducir las exportaciones agrícolas e incrementar los riesgos de la salud por el consumo de frutas no inocuas.
- Alrededor de 80 capacitadores y cerca de 240 jóvenes de al menos 8 territorios de cuatro países no serían capacitados en gestión social y organización, emprendedurismo y conformación de redes. Esto implicaría un posible incremento en la migración del campo a la ciudad; así como la pérdida de factores de la producción por falta de capacitación en jóvenes.

Un nuevo presupuesto para un nuevo PMP

La propuesta de Programa Presupuesto 2016-2017 tiene como propósito central ejecutarse bajo una estrecha relación con el modelo estratégico de gestión y de orientación temática, así como de flexibilidad en el proceso de implementación del Plan de Mediano Plazo 2014-2018.

De igual manera atenderá responsablemente las restricciones financieras, el permanente incremento de los costos del personal y de operación, así como la erosión paulatina de la competitividad ante los mercados laborales, promoviendo la viabilidad operativa del IICA para los próximos años.

En el marco de un presupuesto del Fondo Regular fortalecido, la presente propuesta atenderá pertinentemente las prioridades de cooperación técnica definidas por el Plan de Mediano Plazo, con criterios de calidad, efectividad, racionalidad, equidad, transparencia y rendición de cuentas, dentro de una política basada en la mejora continua y la obtención de resultados en beneficio de sus Estados Miembros.

V. LISTA DE CUADROS ADJUNTOS

Cuadro No. 1	Escala de Cuotas de los Estados Miembros, Contribuciones de Sobre-Cuotas e Ingresos Misceláneos 2016-2017 (USD)
Cuadro No. 2	Evolución del Fondo Regular en Valores Nominales. 1994-2015 y 2016-2017 (Miles de USD)
Cuadro No. 3	Asignación del Fondo Regular por Capítulo 2016 – 2017 (USD)
Cuadro No. 4	Cargos de Personal Financiados con el Fondo Regular. Programas Presupuesto 1992 a 2016-2017

Cuadro No. 1

Programa Presupuesto 2016-2017

Escala de Cuotas de los Estados Miembros, Contribuciones de Sobre Cuotas e Ingresos Misceláneos para el Período 2016-2017 (USD)

10,5% CRECIMIENTO CUOTAS PARA EL BIENIO, NUEVA ESCALA OEA, MANTENIMIENTO MONTOS SOBRE-CUOTAS Y DECRECIMIENTO INGRESOS MISCELÁNEOS POR

AGOTAMIENTO FONDO INGRESOS VARIOS

ESTADOS MIEMBROS	2015	2015	2016				2017				VARIACIÓN			
	IICA	OEA ¹	IICA				IICA				(2016) - (2015)		(2017) - (2016)	
	TOTAL CUOTAS	%	%	CUOTA ASIGNADA	SOBRE CUOTA	TOTAL CUOTAS	%	CUOTA ASIGNADA	SOBRE CUOTA	TOTAL CUOTAS	USD	%	USD	%
	USD			USD ³	USD ³	USD ³		USD ³	USD ³	USD ³				
Antigua y Barbuda	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Argentina	883.300	2,400	2,400	729.700	220.900	950.600	2,400	729.700	220.900	950.600	67.300	7,6%	0	0,0%
Bahamas	17.100	0,049	0,049	14.900	0	14.900	0,049	14.900	0	14.900	-2.200	-12,9%	0	0,0%
Barbados	12.400	0,034	0,034	10.300	0	10.300	0,034	10.300	0	10.300	-2.100	-16,9%	0	0,0%
Belice	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Bolivia	13.500	0,056	0,056	17.000	0	17.000	0,056	17.000	0	17.000	3.500	25,9%	0	0,0%
Brasil	2.734.600	12,427	12,427	3.778.200	0	3.778.200	12,427	3.778.200	0	3.778.200	1.043.600	38,2%	0	0,0%
Canadá	3.293.300	10,583	10,583	3.217.600	0	3.217.600	10,583	3.217.600	0	3.217.600	-75.700	-2,3%	0	0,0%
Chile	327.100	1,347	1,347	409.500	0	409.500	1,347	409.500	0	409.500	82.400	25,2%	0	0,0%
Colombia	288.600	1,311	1,311	398.600	0	398.600	1,311	398.600	0	398.600	110.000	38,1%	0	0,0%
Costa Rica	60.800	0,230	0,230	69.900	0	69.900	0,230	69.900	0	69.900	9.100	15,0%	0	0,0%
Dominica	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Ecuador	71.000	0,322	0,322	97.900	0	97.900	0,322	97.900	0	97.900	26.900	37,9%	0	0,0%
El Salvador	34.400	0,086	0,086	26.100	3.000	29.100	0,086	26.100	3.000	29.100	-5.300	-15,4%	0	0,0%
Estados Unidos de América	16.359.400	59,470	59,470	18.080.900	0	18.080.900	59,470	18.080.900	0	18.080.900	1.721.500	10,1%	0	0,0%
Granada	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Guatemala	51.400	0,145	0,145	44.100	5.200	49.300	0,145	44.100	5.200	49.300	-2.100	-4,1%	0	0,0%
Guyana	6.700	0,022	0,022	6.700	600	7.300	0,022	6.700	600	7.300	600	9,0%	0	0,0%
Haití	9.400	0,026	0,026	7.900	0	7.900	0,026	7.900	0	7.900	-1.500	-16,0%	0	0,0%
Honduras	14.000	0,042	0,042	12.800	0	12.800	0,042	12.800	0	12.800	-1.200	-8,6%	0	0,0%
Jamaica	25.600	0,070	0,070	21.300	0	21.300	0,070	21.300	0	21.300	-4.300	-16,8%	0	0,0%
México	2.495.300	6,788	6,788	2.063.800	217.300	2.281.100	6,788	2.063.800	217.300	2.281.100	-214.200	-8,6%	0	0,0%
Nicaragua	9.400	0,026	0,026	7.900	0	7.900	0,026	7.900	0	7.900	-1.500	-16,0%	0	0,0%
Panamá	47.600	0,176	0,176	53.500	4.100	57.600	0,176	53.500	4.100	57.600	10.000	21,0%	0	0,0%
Paraguay	28.100	0,075	0,075	22.800	2.500	25.300	0,075	22.800	2.500	25.300	-2.800	-10,0%	0	0,0%
Perú	189.300	0,860	0,860	261.500	0	261.500	0,860	261.500	0	261.500	72.200	38,1%	0	0,0%
República Dominicana	70.700	0,317	0,317	96.400	0	96.400	0,317	96.400	0	96.400	25.700	36,4%	0	0,0%
San Cristóbal y Nieves	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
San Vicente y las Granadinas	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Santa Lucía	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Surinam	9.400	0,026	0,026	7.900	0	7.900	0,026	7.900	0	7.900	-1.500	-16,0%	0	0,0%
Trinidad y Tobago	49.500	0,135	0,135	41.000	0	41.000	0,135	41.000	0	41.000	-8.500	-17,2%	0	0,0%
Uruguay	64.100	0,247	0,247	75.100	5.200	80.300	0,247	75.100	5.200	80.300	16.200	25,3%	0	0,0%
Venezuela	601.300	2,144	2,144	651.900	0	651.900	2,144	651.900	0	651.900	50.600	8,4%	0	0,0%
SUB TOTAL	27.810.000	99,568	99,568	30.272.100	458.800	30.730.900	99,568	30.272.100	458.800	30.730.900	2.920.900	10,5%	0	0,0%
Cuba	158.200	0,431	0,431	131.000	0	131.000	0,431	131.000	0	131.000	-27.200	-17,2%	0	0,0%
TOTAL CUOTAS	27.968.200	99,999	99,999	30.403.100	458.800	30.861.900	99,999	30.403.100	458.800	30.861.900	2.893.700	10,3%	0	0,0%
INGRESOS MISCELÁNEOS²	6.100.000					4.300.000				4.300.000	-1.800.000	-29,5%	0	0,0%
TOTAL FONDO REGULAR⁴	33.910.000					35.030.900				35.030.900	1.120.900	3,3%	0	0,0%

Nota: El Reino de España aporta una cuota anual de US\$60,000 como Miembro Asociado, según Acuerdo de la Primera Sesión Plenaria de la Undécima Reunión Ordinaria de la Junta Interamericana de Agricultura del 26 de noviembre de 2001 en Bávaro, República Dominicana.

1/ De acuerdo con la Resolución AG/RES. 286o (XLIV-O/14) de la Asamblea General de la OEA del 5 de junio de 2014.

2/ Los misceláneos en 2016 y 2017 se componen de USD 3 500.000 de ingresos estimados y USD 800.000 del Fondo de Ingresos Varios.

3/ Redondeado a la centena más cercana.

4/ El Total del Fondo Regular no incluye Cuba.

Evolución del Fondo Regular en Valores Nominales
1994 a 2017 (Miles de USD)

PERÍODO	CUOTAS	MISCELÁNEOS	FONDO REGULAR
1994	26.707,5	2.297,3	29.004,8
1995	27.508,7	2.127,5	29.636,2
1996	27.508,7	2.527,2	30.035,9
1997	27.508,7	3.258,1	30.766,8
1998	27.508,7	2.491,3	30.000,0
1999	27.508,7	2.491,3	30.000,0
2000	27.508,7	2.491,3	30.000,0
2001	27.508,7	2.491,3	30.000,0
2002	27.508,7	2.491,3	30.000,0
2003	27.167,6	2.832,4	30.000,0
2004	27.167,6	2.832,4	30.000,0
2005	27.167,6	2.832,4	30.000,0
2006	27.167,6	2.832,4	30.000,0
2007	27.167,6	2.832,4	30.000,0
2008	27.227,8	4.100,0	31.327,8
2009	27.227,8	4.100,0	31.327,8
2010	27.298,2	6.100,0	33.398,2
2011	27.298,2	6.100,0	33.398,2
2012	27.689,6	6.100,0	33.789,6
2013	27.810,0	6.100,0	33.910,0
2014	27.810,0	6.100,0	33.910,0
2015	27.810,0	6.100,0	33.910,0
2016	30.730,9	4.300,0	35.030,9
2017	30.730,9	4.300,0	35.030,9

Nota: A partir de 2003, en los recursos cuota se ha excluido la cuota de Cuba.

Asignación del Fondo Regular por Capítulo - 2016-2017
(USD)

CAPÍTULO	2016				2017			
	CUOTAS	MISC.	TOTAL	%	CUOTAS	MISC.	TOTAL	%
CAPÍTULO I: Servicios Directos de Cooperación Técnica	27.595.548	4.005.688	31.601.236	90,2%	27.590.853	4.070.709	31.661.562	90,4%
CAPÍTULO II: Costos de Dirección	1.728.507	11.800	1.740.307	5,0%	1.767.181	11.800	1.778.981	5,1%
CAPÍTULO III: Costos Generales y Provisiones	1.270.000	20.000	1.290.000	3,7%	1.270.000	20.000	1.290.000	3,7%
CAPÍTULO IV: Renovación de Infraestructura y Equipamiento	136.845	262.512	399.357	1,1%	102.866	197.491	300.357	0,9%
TOTAL	30.730.900	4.300.000	35.030.900	100,0%	30.730.900	4.300.000	35.030.900	100,0%

Notas:

El presupuesto del Instituto se organiza en cuatro Capítulos:

• **I: Servicios Directos de Cooperación Técnica**

Este capítulo comprende los costos de las acciones de cooperación técnica del Instituto en los ámbitos nacional, plurinacional, regional y hemisférico, necesarias para asegurar el logro de los objetivos definidos en el Plan de Mediano Plazo. Se incluye en este capítulo el aporte del IICA al Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) y al Instituto de Investigación y Desarrollo Agrícola del Caribe (CARDI), el financiamiento de los proyectos insignia, las acciones de respuesta rápida y las iniciativas del Fondo Concursable de Cooperación Técnica, las Representaciones en los Estados Miembros y las Unidades de Apoyo Técnico.

• **II: Costos de Dirección**

Los Costos de Dirección incluyen los recursos de las unidades responsables de la conducción institucional y los servicios de apoyo. Esas unidades se ubican en la Sede Central y son: El Despacho del Director General y la Secretaría de Servicios Corporativos.

• **III: Costos Generales y Provisiones**

Los costos generales y provisiones corresponden a compromisos generales no relacionados directamente con los capítulos anteriores, ni con una unidad específica. Aquí se incluye el financiamiento de los Órganos de Gobierno; los seguros institucionales; el aporte a la Administración del Tribunal Administrativo de la OEA y al Fondo de Jubilaciones y Pensiones de la OEA; la Auditoría Externa; las Pensiones de ex-Directores; y el Programa de Asistencia en Casos de Emergencia del Personal del Instituto.

• **IV: Renovación de Infraestructura y Equipamiento**

Este Capítulo incluye los rubros de conservación y mantenimiento de edificios y terrenos propios y la renovación de vehículos, equipos y licencias de cómputo, tanto de la Sede Central como de sus 34 Representaciones en los Estados Miembros.

**Cargos de Personal Financiados con el Fondo Regular
Programas Presupuesto 1992 a 2016-2017**

<i>AÑO</i>	<i>PPI</i>	<i>PPL</i>	<i>PSG</i>	<i>TOTAL</i>
1992	134	82	346	562
1993	134	79	344	557
1994	132	80	349	561
1995	132	81	312	525
1996	121	87	289	497
1997	117	95	285	497
1998	110	98	249	457
1999	103	101	247	451
2000	99	97	251	447
2001	99	97	251	447
2002	96	101	238	435
2003	93	120	221	434
2004	94	126	230	450
2005	94	126	230	450
2006	94	131	237	462
2007	94	131	227	452
2008	94	135	227	456
2009	94	135	227	456
2010	95	152	213	460
2011	93	157	213	463
2012	88	151	208	447
2013	88	151	208	447
2014	82	151	194	427
2015	79	149	201	429
2016	79	150	198	427
2017	79	150	198	427

Nota: No incluye cargos financiados con Recursos Externos y TIN.

PPI: Personal Profesional Internacional

PPL: Personal Profesional Local

PSG: Personal de Servicios Generales

VI. ANEXOS

Anexo I	Convenios Suscritos por el IICA en 2014
Anexo II	La tasa Institucional Neta (TIN). Recuperación de Costos Indirectos Proporcionales (RECIP)
Anexo III	Criterios y mecanismos del IICA para la aprobación de proyectos financiados con recursos externos
Anexo IV	Fortalecimiento Financiero del IICA

ANEXO I
CONVENIOS SUSCRITOS POR EL IICA EN
2014

ANEXO 1

CONVENIOS SUSCRITOS POR EL IICA EN 2014

Este Anexo detalla los diferentes tipos de convenios suscritos por el Instituto en el período 2014, los cuales dan origen a la implementación de programas y proyectos financiados con recursos externos.

Se muestra la sede en que se ejecutará el convenio suscrito (Representaciones en los Estados Miembros o Sede Central del IICA), la fecha de firma y la de término, el título del convenio, el Proyecto Insignia del IICA con el cual está relacionado, la Contribución del IICA a la que aporta, el valor total del convenio en USD para toda la vida del Programa o Proyecto, el porcentaje de la Tasa Institucional Neta (TIN) recuperada para cubrir costos indirectos y las contrapartes involucradas.

A continuación se incluye un resumen por lugar de ejecución del convenio, con los valores totales y el promedio de la TIN.

RESUMEN DE CONVENIOS SUSCRITOS EN 2014 POR SEDE¹

SEDE	VALOR EN USD	% TIN
Costa Rica	2.170.194,00	8,0%
Guatemala	1.103.317,00	9,7%
Nicaragua	20.000,00	8,0%
Panamá	25.000,00	9,2%
Barbados	22.067,00	8,7%
República Dominicana	585.178,00	8,0%
San Vicente y las Granadinas	91.840,00	8,1%
Santa Lucía	284.173,00	5,5%
Ecuador	810.868,00	8,6%
Perú	160.854,00	10,6%
Venezuela	580.324,00	8,0%
Argentina	11.101.830,00	6,3%
Brasil	22.486.218,00	5,1%
Chile	17.086,00	8,6%
Paraguay	86.555,00	8,1%
Uruguay	394.515,00	7,9%
Canadá	14.408,00	10,0%
México	88.265.851,08	8,0%
Sede Central	1.605.681,00	10,5%
TOTAL	129.825.959,08	7,37%

1/ No incluye cuotas a CIAO y Acuerdo de Operación con CIAT en Colombia.

CONVENIOS SUSCRITOS EN 2014

SEDE	INICIO	TÉRMINO	TÍTULO	PROYECTO INSIGNIA	CONTRIBUCIÓN	VALOR EN USD	% TIN	CONTRAPARTES
Costa Rica	30/04/2014	30/10/2014	Carta de entendimiento entre el IICA y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para el VI Censo Nacional Agropecuario	Cadenas Agrícolas	Políticas públicas y marcos institucionales	103.704	9,0	Instituto Nacional de Estadística y Censos de Costa Rica
Costa Rica	01/09/2014	31/12/2017	Carta de entendimiento entre el IICA y la Secretaría Ejecutiva del Consejo Agropecuario Centroamericano (SECAC) para la implementación del proyecto "Apoyo para la consolidación de la Estrategia Regional de Desarrollo Rural Territorial -ECADERT"	Inclusión en la agricultura	Gestión integrada del agua y uso sostenible del suelo	2.066.490	8,0	Secretaría del Consejo Agropecuario Centroamericano Fondo España-SICA
Guatemala	24/01/2014	31/03/2014	Convenio de sub-beneficiario n.º 06-S131623 entre la Agencia Texas A & M AgriLife Research y el IICA en nombre del Programa Cooperativo Regional para el Desarrollo Tecnológico y Modernización de la Caficultura (PROMECAFÉ)	Resiliencia en la agricultura	Innovación tecnológica, institucional y comercial	110.000	10,0	Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico y modernización de la Caficultura World Coffee Research Texas Agrilife Research
Guatemala	03/03/2014	02/08/2014	Carta de entendimiento entre el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y el IICA para implementar un proceso para sistematizar la experiencia obtenida en la ejecución de la iniciativa "Compras para el Progreso" o P4P en Guatemala	Resiliencia en la agricultura	Seguridad alimentaria y nutricional	170.237	8,0	Programa Mundial de Alimentos
Guatemala	27/08/2014	31/07/2017	Convenio de financiamiento para el proyecto de investigación científica de CFP Agrobiosphere 2013 "Modelado para brindar apoyo a los actores hacia la adaptación de los sistemas forestales y agroforestales a los cambios globales" (MACACC). Acuerdo n.º AIRD-13-AGRO-0005-09 entre el Instituto de Recherche pour le Développement (IRD) y el IICA en nombre del Programa Cooperativo Regional para el Desarrollo Tecnológico y Modernización de la Caficultura (PROMECAFÉ) y el Acuerdo de Consorcio ANR Agrobiosphere-MACACC	Resiliencia en la agricultura	Adaptación al cambio climático, mitigación de sus efectos y gestión integral riesgos	21.358	8,9	Instituto de Investigación para el Desarrollo
Guatemala	25/09/2014	16/01/2018	Convenio de sub-beneficiario n.º 06-S140671 entre la Agencia Texas A&M Agrilife Research y el IICA en nombre del PROMECAPÉ para el proyecto intitulado "Revitalización del sector cafetalero centroamericano tras la crisis provocada por la roya en 2012, mediante el desarrollo y la investigación aplicada"	Resiliencia en la agricultura	Adaptación al cambio climático, mitigación de sus efectos y gestión integral riesgos	716.744	10,0	Texas Agrilife Research

SEDE	INICIO	TÉRMINO	TÍTULO	PROYECTO INSIGNIA	CONTRIBUCIÓN	VALOR EN USD	% TIN	CONTRAPARTES
	25/09/2014	16/01/2018	Acuerdo de subreceptor No. 06-S140660 entre Texas A&M Agrilife Research y el IICA, en nombre del PROMECAFE, para el proyecto denominado "Revitalización del sector cafetalero centroamericano después de la crisis de 2012 de la roya a través de la investigación aplicada y el desarrollo"	Resiliencia en la agricultura	Adaptación al cambio climático, mitigación de sus efectos y gestión integral riesgos	84.978	10,0	Texas Agrilife Research
Nicaragua	29/07/2014	29/12/2014	Carta Acuerdo entre VECO Mesoamericana (VECO MA) y el IICA, relativa a la realización de Actualización de Protocolo de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y realización de un taller de Rastreabilidad (Trazabilidad)	Cadenas Agrícolas	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	20.000	8,0	VECO Mesoamérica
Panamá	06/03/2014	30/04/2014	Contrato No. CPN-14-02, entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el IICA para consultoría sobre Diagnóstico y Perspectivas del Sector Agropecuario	Cadenas Agrícolas	Políticas públicas y marcos institucionales	15.000	8,0	Banco Interamericano de Desarrollo
Panamá	04/03/2014	30/05/2014	Carta Acuerdo entre el Banco Mundial (BM) y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) para organización del "Foro Nacional de Extensión de Panamá"	Agricultura familiar	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	10.000	11,1	Banco Mundial
Barbados	22/07/2014	30/11/2014	Acuerdo n.º 2014/15-06 entre el IICA y el Technical and Vocational Education and Training Council, dirigido a desarrollar el curso de verano del IICA para el Programa de Capacitación Agrícola para Jóvenes	Inclusión en la agricultura	Capacidades de actores de territorios rurales	22.067	8,7	Technical and Vocational Education and Training Council
Santa Lucía	29/01/2014	29/01/2015	Plataforma de conocimientos de la Red Caribeña de Mujeres Productoras Rurales (CANROP): Apoyo a las mujeres emprendedoras en la agricultura del Caribe (CTA-2-1-23-300-3)	Inclusión en la agricultura	Capacidades de actores de territorios rurales	177.038	4,0	Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation - Holanda
Santa Lucía	07/05/2014	07/05/2015	Carta de Entendimiento entre la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la oficina del IICA para los países miembros de la Organización de Estados del Caribe Oriental (OECS), ubicada en Santa Lucía, a fin de ejecutar actividades de limpieza y rehabilitación tras el desastre causado por las lluvias torrenciales durante la época navideña en Santa Lucía (Loa/01/2014 Code: OT.FLSTL.OTCP120014012.5575)	Resiliencia en la agricultura	Adaptación al cambio climático, mitigación de sus efectos y gestión integral riesgos	107.135	8,0	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
República Dominicana	28/08/2014	31/12/2014	Contrato ordinario OR-2014-1316 entre el Ministerio de Agricultura de República Dominicana y el IICA para la capacitación y fortalecimiento de los grupos de acción territorial (GAT-OLDET)	Inclusión en la agricultura	Capacidades de actores de territorios rurales	9.149	8,0	Ministerio de Agricultura y Ganadería de República Dominicana

SEDE	INICIO	TÉRMINO	TÍTULO	PROYECTO INSIGNIA	CONTRIBUCIÓN	VALOR EN USD	% TIN	CONTRAPARTES
República Dominicana	20/08/2014	20/08/2015	Convenio de cooperación técnica entre el Ministerio de Agricultura de la República Dominicana y el IICA para implementar proyectos de fondos excedentes del programa PRESAAAC (Acuícola, Apícola, Sistemas Silvopastoriles, Tayota)	Resiliencia en la agricultura	Innovación tecnológica, institucional y comercial	530.575	8,0	Ministerio de Agricultura y Ganadería de República Dominicana
República Dominicana	17/10/2014	27/12/2014	Contrato de servicios de consultoría entre el Ministerio de Agricultura y el IICA para el diseño del plan estratégico de los territorios de Azua y San Juan	Inclusión en la agricultura	Políticas públicas y marcos institucionales	22.727	8,0	Ministerio de Agricultura y Ganadería de República Dominicana
República Dominicana	17/10/2014	27/10/2014	Contrato de servicios de consultoría entre el Ministerio de Agricultura y el IICA para el fortalecimiento de la Comisión Nacional para la ejecución de la Ecadert, en la implementación del plan nacional de desarrollo rural territorial (PNDRT)	Inclusión en la agricultura	Capacidades de actores de territorios rurales	22.727	8,0	Ministerio de Agricultura y Ganadería de República Dominicana
San Vicente y las Granadinas	19/03/2014	31/10/2014	Subsidio de Plazos Fijos n.º 278.02.24.2014 entre la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD) y el IICA para la Gestión de los Desastres Naturales	Resiliencia en la agricultura	Adaptación al cambio climático, mitigación de sus efectos y gestión integral riesgos	10.000	8,7	Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD)
San Vicente y las Granadinas	07/05/2014	30/03/2015	Carta de Entendimiento entre la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la oficina del IICA para los países miembros de la Organización de Estados del Caribe Oriental (OECS), ubicada en Santa Lucía, a fin de realizar actividades de limpieza y rehabilitación tras el desastre causado por las lluvias torrenciales durante la época navideña en San Vicente (Loa/01/2014 Code: OT.FLSTL.OTCP120014013.5575)	Resiliencia en la agricultura	Adaptación al cambio climático, mitigación de sus efectos y gestión integral riesgos	81.840	8,0	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
Ecuador	13/01/2014	12/01/2015	Convenio de Cooperación Técnica entre el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato "GADMA" y el IICA para contar con los Estudios Técnicos definitivos que permitan la futura construcción de la Central de Transferencia Agroindustrial	Cadenas Agrícolas	Innovación tecnológica, institucional y comercial	240.639	8,0	Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato
Ecuador	13/01/2014	16/11/2014	Acuerdo de Asociación en forma de subconsultoría-subcontratación entre la Sucursal en Ecuador de la Compañía Gas Natural FENOSA Engineering, S.L.U. y el IICA, para la Promoción de Usos Productivos de la Energía Eléctrica y el Desarrollo Comunitario	Inclusión en la agricultura	Capacidades de actores de territorios rurales	231.840	10,0	Ministerio de Electricidad y Energía Renovables Compañía Gas Natural FENOSA Engineering, S.L.U.
Ecuador	05/02/2014	04/02/2015	Convenio de Cooperación Técnica entre el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias "INIAP" y el IICA	Cadenas Agrícolas	Innovación tecnológica, institucional y comercial	69.200	8,0	Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias

SEDE	INICIO	TÉRMINO	TÍTULO	PROYECTO INSIGNIA	CONTRIBUCIÓN	VALOR EN USD	% TIN	CONTRAPARTES
Ecuador	25/03/2014	24/09/2014	Convenio Específico de Cooperación Técnica entre el IICA y la Empresa Pública Estratégica Hidroeléctrica Coca Codo Sinclair -COCASINCLAIR EP- para el manejo y gestión integral de los recursos naturales en las Subcuencas de los Ríos Quijos y Salado (Cuenca alta del Río Coca)	Resiliencia en la agricultura	Gestión integrada del agua y uso sostenible del suelo	118.537	8,0	Empresa Pública Estratégica Hidroeléctrica Coca Codo Sinclair
Ecuador	23/06/2014	15/11/2014	Convenio Específico de Cooperación Técnica entre el Ministerio del Ambiente del Ecuador "MAE" y el IICA, para el Fortalecimiento de Capacidades en Biotecnología y Bioseguridad	Agricultura familiar	Políticas públicas y marcos institucionales	100.000	8,0	Ministerio del Ambiente
Ecuador	27/08/2014	26/08/2015	Convenio de Cooperación Técnica entre el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas y el IICA para el "Fortalecimiento de la Ganadería e Inclusión Productiva Territorial"	Cadenas Agrícolas	Capacidades empresariales y asociativas de actores de cadenas	50.652	8,0	Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas
Perú	22/04/2014	21/04/2016	Carta de entendimiento entre el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) y el IICA	Resiliencia en la agricultura	Adaptación al cambio climático, mitigación de sus efectos y gestión integral riesgos	90.854	11,0	Centro Internacional de Agricultura Tropical
Perú	09/07/2014	08/01/2015	Contrato BID-IICA "El Mercado y la Producción de Quinoa en la Región Andina" (RG-T2238)	Resiliencia en la agricultura	Especies autóctonas, cultivos promisorios y recursos genéticos nativos	70.000	10,0	Banco Interamericano de Desarrollo
Venezuela	22/04/2014	21/10/2014	Convenio de cooperación técnica entre la Fundación Nacional para el Desarrollo de Biotecnología -NADBIO- y el IICA para la ejecución del proyecto "Sistematización de la Experiencia del Programa Integral de Desarrollo Lechero (PIDEL)"	Agricultura familiar	Capacidades de actores de territorios rurales	31.574	8,0	Fundación Nacional para el Desarrollo de la Biotecnología
Venezuela	23/05/2014	22/05/2015	Convenio de cooperación técnica entre la Empresa Nestlé de Venezuela S.A. y el IICA para la ejecución del proyecto "Fortalecimiento de Capacidades para la Gestión Local de Agua, en mujeres de comunidades del área de influencia de la Empresa Nestlé"	Resiliencia en la agricultura	Capacidades de actores de territorios rurales	338.600	8,0	Nestlé
Venezuela	18/09/2014	17/03/2015	Convenio de cooperación técnica entre la Empresa Nestlé de Venezuela y el IICA para la ejecución del proyecto "Programa de Formación Integral para los Productores Lecheros"	Agricultura familiar	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	53.053	8,0	Nestlé

SEDE	INICIO	TÉRMINO	TÍTULO	PROYECTO INSIGNIA	CONTRIBUCIÓN	VALOR EN USD	% TIN	CONTRAPARTES
Venezuela	04/07/2014	04/07/2016	Convenio de cooperación técnica entre la Empresa Nestlé de Venezuela y el IICA para la ejecución del proyecto "Fortalecimiento de Capacidades en Programas de Aseguramiento e Inocuidad de Alimentos"	Agricultura familiar	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	157.097	8,0	Nestlé
Argentina	10/02/2014	31/12/2016	Convenio de Cooperación Técnica entre el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca y el IICA, para la ejecución del "Proyecto de Asistencia Integral para el Agregado de Valor en Agroalimentos" (PROCAL III)	Inclusión en la agricultura	Capacidades de actores de territorios rurales	6.184.208	6,0	Banco Interamericano de Desarrollo Programa de Servicios Agrícolas Provinciales Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina
Argentina	10/02/2014	31/12/2016	Convenio de cooperación técnica entre el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca y el IICA para el desarrollo sustentable e inclusivo del sector agroalimentario y rural argentino	Inclusión en la agricultura	Capacidades de actores de territorios rurales	3.205.128	6,0	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina
Argentina	11/04/2014	31/12/2015	Convenio de Cooperación Técnica entre el IICA y el Departamento General de Irrigación de la Provincia de Mendoza (DGI), para la ejecución de los componentes de asistencia técnica a productores y fortalecimiento institucional del proyecto Modernización de la Red Terciaria del Tramo Inferior del Río Mendoza – Quinta Zona, financiado por el BID a través del PROSAP	Resiliencia en la agricultura	Gestión integrada del agua y uso sostenible del suelo	1.563.942	8,0	Programa de Servicios Agrícolas Provinciales Departamento General de Irrigación Departamento General de Irrigación
Argentina	04/06/2014	04/12/2014	Proyecto de Cooperación Técnica Específica – entre la Unidad para el Cambio Rural (UCAR) y el IICA para el Desarrollo de Piezas de Comunicación Gráficas y Audiovisuales que contribuyan a la Difusión del rol de la agricultura familiar en el desarrollo y en la seguridad alimentaria, visibilizando su entorno productivo y las acciones de la UCAR que la favorecen	Inclusión en la agricultura	Políticas públicas y marcos institucionales	148.552	6,0	Unidad para el Cambio Rural
Brasil	30/04/2014	31/12/2016	Programa ejecutivo relativo al acuerdo básico sobre privilegios e inmunidades y relaciones institucionales entre el IICA y el Gobierno de la República Federativa de Brasil para la implementación del proyecto de cooperación técnica (PCT) "Mejoramiento de la implementación de la gestión integrada de los recursos hídricos y sus múltiples usos en Brasil"	Resiliencia en la agricultura	Gestión integrada del agua y uso sostenible del suelo	3.153.295	5,0	Agencia Brasileña de Cooperación Secretaría de Recursos Hídricos del Ministerio de Medio Ambiente
Brasil	15/05/2014	14/05/2018	Programa ejecutivo relativo al acuerdo básico sobre privilegios e inmunidades y relaciones institucionales entre el IICA y el Gobierno de la República Federativa de Brasil para fortalecer los instrumentos de gobernanza agraria orientada a la reducción de la pobreza rural, la inclusión social y productiva y el desarrollo económico y ambiental sostenible	Agricultura familiar	Capacidades de actores de territorios rurales	18.932.923	5,0	Agencia Brasileña de Cooperación Ministerio de Desarrollo Agrario Ministerio de Relaciones Exteriores

SEDE	INICIO	TÉRMINO	TÍTULO	PROYECTO INSIGNIA	CONTRIBUCIÓN	VALOR EN USD	% TIN	CONTRAPARTES
Brasil	06/11/2014	05/11/2015	Carta de Entendimiento entre la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el IICA	Resiliencia en la agricultura	Adaptación al cambio climático, mitigación de sus efectos y gestión integral riesgos	400.000	8,0	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
Chile	13/08/2014	31/12/2014	Contrato de Prestación de Servicios entre la Subsecretaría del Ministerio de Agricultura y el IICA - Política Bioinsumos	Agricultura familiar	Políticas públicas y marcos institucionales	17.086	8,6	Subsecretaría de Agricultura de Chile
Paraguay	30/07/2014	30/09/2015	Carta de Entendimiento entre el Servicio Nacional de Calidad y Salud Animal (SENACSA) y el IICA para la ejecución del Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades Técnicas del SENACSA	Cadenas Agrícolas	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	58.022	8,0	Servicio Nacional de Salud Animal
Paraguay	10/10/2014	20/11/2014	Contrato IICA-BID C0199-14	Cadenas Agrícolas	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	16.027	8,6	Banco Interamericano de Desarrollo Servicio Nacional de Calidad y Sanidad Vegetal y de Semillas
Paraguay	15/09/2014	31/03/2015	Contrato de Prestación de Servicios Profesionales de Capacitación entre el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y el IICA	Cadenas Agrícolas	Políticas públicas y marcos institucionales	12.506	8,0	Ministerio de Agricultura y Ganadería de Paraguay
Uruguay	18/08/2014	30/10/2014	Convenio entre la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) y el IICA	Inclusión en la agricultura	Capacidades de actores de territorios rurales	8.000	8,0	Agencia Nacional de Investigación e Innovación
Uruguay	17/07/2014	17/07/2017	Convenio entre el IICA/PROCISUR y el BID/FONTAGRO para la ejecución del Proyecto "Encadenamientos Productivos y Circuitos Cortos: Innovaciones en Esquemas de Producción y Comercialización para la Agricultura Familiar"	Agricultura familiar	Capacidades empresariales y asociativas de actores de cadenas	371.515	7,8	Banco Interamericano de Desarrollo
Uruguay	11/11/2014	10/11/2016	Convenio de Cooperación Técnica entre el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca y el IICA, para el Fortalecimiento de la Dirección General de Desarrollo Rural	Agricultura familiar	Políticas públicas y marcos institucionales	15.000	8,0	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca
Canadá	21/02/2014	31/03/2014	Contrato entre el IICA y la Oficina de Facilitación del Comercio de Canadá (OFCC) –Oficina de Promoción del Comercio de Canadá	Cadenas Agrícolas	Capacidades empresariales y asociativas de actores de cadenas	14.408	10,0	Oficina de Facilitación del Comercio de Canadá (OFCC)

SEDE	INICIO	TÉRMINO	TÍTULO	PROYECTO INSIGNIA	CONTRIBUCIÓN	VALOR EN USD	% TIN	CONTRAPARTES
México	01/01/2014	31/12/2014	Programa Operativo de Apoyo Técnico-Administrativo para la Prevención del Ingreso y Diseminación de Plagas y Enfermedades Exóticas o Bajo Campaña en México del acuerdo general de cooperación técnica y de gestión de proyectos que celebran por una parte la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, en lo sucesivo "LA SAGARPA" a través del órgano administrativo desconcentrado denominado Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, en lo subsecuente "EL SENASICA" y por la otra, el IICA	Agricultura familiar	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	11.772.593	8,0	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de los Estados Unidos Mexicanos
México	01/01/2014	31/12/2014	Programa Operativo Moscafrut del acuerdo general de cooperación técnica y de gestión de proyectos que celebran por una parte la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, en lo sucesivo "LA SAGARPA" a través del órgano administrativo desconcentrado denominado Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, en lo subsecuente "EL SENASICA" y por la otra, el IICA	Agricultura familiar	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	10.915.385	8,0	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de los Estados Unidos Mexicanos
México	01/01/2014	31/12/2014	Programa Operativo Moscamed del acuerdo general de cooperación técnica y de gestión de proyectos que celebran por una parte la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, en lo sucesivo "LA SAGARPA" a través del órgano administrativo desconcentrado denominado Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, en lo subsecuente "EL SENASICA" y por la otra, el IICA	Agricultura familiar	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	11.538.462	8,0	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de los Estados Unidos Mexicanos
México	01/01/2014	31/12/2014	Programa operativo para el Fortalecimiento de la Capacidad de Diagnóstico y Atención de Contingencias Sanitarias del Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria del acuerdo general de cooperación técnica y de gestión de proyectos que	Cadenas Agrícolas	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	13.193.375	8,0	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de los Estados Unidos Mexicanos Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria
México	20/01/2014	30/04/2014	Convenio de Cooperación Técnica para el Desarrollo de la Evaluación del Impacto Económico del Huanglongbing en la Cadena Citrícola Mexicana al 2012, que celebran el Comité Estatal de Sanidad Vegetal de Yucatán y el IICA	Agricultura familiar	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	180.288	8,0	Comité Estatal de Sanidad Vegetal de Yucatán
México	16/01/2014	31/01/2015	Acuerdo de Investigación entre Lallemand Inc. y el IICA	Agricultura familiar	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	14.185	0,0	Lallemand Inc.

SEDE	INICIO	TÉRMINO	TÍTULO	PROYECTO INSIGNIA	CONTRIBUCIÓN	VALOR EN USD	% TIN	CONTRAPARTES
México	01/01/2014	31/12/2014	Programa operativo del acuerdo general de cooperación técnica y de gestión de proyectos entre la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de los Estados Unidos Mexicanos "SAGARPA" a través del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera "SIAP" y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura "IICA" en el marco del Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable (SNIDRUS)	Agricultura familiar	Capacidades de actores de territorios rurales	14.722.944	8,0	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de los Estados Unidos Mexicanos Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera
México	29/04/2014	29/04/2016	Convenio de Colaboración entre la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de los Estados Unidos Mexicanos "SAGARPA" y el IICA, dirigido al Programa de Fomento de Capacidades para Impulsar el Desarrollo Rural en el Caribe.	Inclusión en la agricultura	Capacidades de actores de territorios rurales	1.155.909	8,0	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de los Estados Unidos Mexicanos
México	26/06/2014	31/12/2014	Programa Operativo de Cooperación Técnica entre la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de los Estados Unidos Mexicanos (SAGARPA) y el IICA para la Formulación de un Proyecto para la Reforma del Campo	Agricultura familiar	Políticas públicas y marcos institucionales	250.225	8,0	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de los Estados Unidos Mexicanos
México	13/08/2014	31/12/2014	Convenio de Cooperación Técnica para el Desarrollo de la Evaluación de las Actividades de la Campaña contra el HLB, 2013, que celebran por una parte el Comité Estatal de Sanidad Vegetal de Chiapas y por otra parte, el IICA	Agricultura familiar	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	1.859.999	8,0	Comité Estatal de Sanidad Vegetal del Estado de Chiapas.
México	29/09/2014	30/12/2014	Primer Anexo Técnico del Acuerdo de Cooperación en Materia de Capacitación y Realización de Estudios entre el Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural A.C., en adelante el INCA RURAL, y por otra parte el IICA	Agricultura familiar	Capacidades de actores de territorios rurales	999.999	8,0	Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural
México	29/09/2014	23/11/2014	Segundo Anexo Técnico del Acuerdo de Cooperación en Materia de Capacitación y Realización de Estudios entre el Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural A.C., en adelante el INCA RURAL, y por otra parte el IICA	Agricultura familiar	Capacidades de actores de territorios rurales	3.999.999	8,0	Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural
México	29/09/2014	30/12/2014	Tercer Anexo Técnico del Acuerdo de Cooperación en Materia de Capacitación y Realización de Estudios entre el Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural A.C., en adelante el INCA RURAL, y por otra parte el IICA	Agricultura familiar	Capacidades de actores de territorios rurales	5.662.488	8,0	Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural

SEDE	INICIO	TÉRMINO	TÍTULO	PROYECTO INSIGNIA	CONTRIBUCIÓN	VALOR EN USD	% TIN	CONTRAPARTES
México	17/12/2014	31/12/2015	Programa Operativo de Cooperación Técnica entre el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias de los Estados Unidos Mexicanos y por la otra parte, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura	Agricultura familiar	Innovación tecnológica, institucional y comercial	12.000.000	8,0	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales y Agropecuarias
Sede Central	04/02/2014	19/12/2014	Plan de trabajo de compromiso entre el IICA y la Oficina de Sanidad Vegetal y Cuarentena (PPQ) del Servicio de Inspección Zoonosanitaria y Fitosanitaria (APHIS) del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) para la Greater Caribbean Safeguarding Initiative (GCSI), a fin de lograr la colaboración mutua para fortalecer los esfuerzos de protección fuera de las fronteras en el Gran Caribe (14-8100-1632A-CA)	Cadenas Agrícolas	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	349.800	10,0	Servicio de Inspección Zoonosanitaria y Fitosanitaria (APHIS)/Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA)
Sede Central	10/03/2014	31/12/2014	Nota recibida de Agriculture and Agri-Food Canadá para apoyar la participación de los países en el Codex Alimentarius	Cadenas Agrícolas	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	67.604	10,0	Ministro de Agricultura y Agroalimentación
Sede Central	25/04/2014	31/03/2015	Acuerdo n.º 59-3148-4-005 IICA/USDA-FAS/FSMA	Cadenas Agrícolas	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	104.500	10,0	Servicio Agrícola Extranjero del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA)
Sede Central	03/04/2014	31/12/2014	Carta DU PONT PIONEER para la "Reunión preparatoria sobre el Protocolo de Cartagena"	Resiliencia en la agricultura	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	11.493	8,7	Pioneer
Sede Central	14/07/2014	31/12/2014	Acuerdo IICA-USDA/FAS n.º 58-3148-4-036 "Actividades de la séptima reunión de las partes en el hemisferio occidental"	Resiliencia en la agricultura	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	75.000	10,0	Servicio Agrícola Extranjero del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA)
Sede Central	29/07/2014	30/09/2015	Acuerdo n.º 58-3148-4-033 IICA/USDA-FAS: actividades de extensión IICA-Codex	Cadenas Agrícolas	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	270.617	10,0	Servicio Agrícola Extranjero del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA)
Sede Central	22/08/2014	31/12/2014	Carta de Acuerdo entre la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el IICA, para la prestación de Organización de Talleres regionales de la CIPF en 2014 – PO310909	Cadenas Agrícolas	Capacidades de relacionamiento y participación en foros y otros mecanismos	40.000	10,0	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
Sede Central	29/08/2014	28/02/2015	Carta de Entendimiento entre el IICA y el Global Food Protection Institute, mediante el International Food Protection Training Institute (IFPTI) para la reunión "Desarrollo de capacidades en inocuidad de los alimentos en América Latina"	Cadenas Agrícolas	Capacidades de relacionamiento y participación en foros y otros mecanismos	53.295	10,0	Fondo Canadiense para Iniciativas Locales International Food Protection Training Institute

SEDE	INICIO	TÉRMINO	TÍTULO	PROYECTO INSIGNIA	CONTRIBUCIÓN	VALOR EN USD	% TIN	CONTRAPRTE
Sede Central	08/07/2014	15/08/2014	Contrato entre la Confederación suiza, representada por el Departamento Federal de Asuntos Exteriores (DFAE), actuando por medio del/de la agencia Suiza para el Desarrollo y Cooperación C. 13 de Obrajes No. 455, La Paz, Bolivia y el IICA. Contrato No. 041/PIC-OPD/2014	Resiliencia en la agricultura	Especies autóctonas, cultivos promisorios y recursos genéticos nativos	10.208	43,4	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
Sede Central	28/08/2014	31/12/2015	Acuerdo n.º 59-3148-4-059 IICA/USDA-FAS/FSMA –Formación orientada al desarrollo de capacidades para cumplir con los componentes para América Latina y el Caribe de los requisitos para exportar alimentos a los EE. UU. y la Ley de Modernización de la Inocuidad de los Alimentos (FSMA)	Cadenas Agrícolas	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	275.712	10,0	Servicio de Inspección Zoonosanitaria y Fitosanitaria (APHIS)/Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA)
Sede Central	29/09/2014	29/09/2015	Descripción de tareas USDA-APHIS/IICA –Implementación de un seminario sobre listas de plagas dirigido a funcionarios de agricultura de América Central	Cadenas Agrícolas	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	9.000	10,0	Servicio de Inspección Zoonosanitaria y Fitosanitaria (APHIS)/Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA)
Sede Central	29/09/2014	29/09/2015	Plan de trabajo de compromiso n.º 14-5000-2012-CA entre el IICA y los Servicios Internacionales (IS) del Servicio de Inspección Zoonosanitaria y Fitosanitaria (APHIS) y el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) para el desarrollo de capacidades en sanidad vegetal y salud animal –desarrollo de capacidades en sanidad vegetal y salud animal	Cadenas Agrícolas	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos	338.452	10,0	Servicio de Inspección Zoonosanitaria y Fitosanitaria (APHIS)/Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA)
SUB- TOTAL						129.825.959	7,4	
Sede Central	28/03/2014	27/03/2018	Convenio entre la Comisión Interamericana de Agricultura Orgánica (CIAO) y el IICA para brindar Cooperación Técnica y Administrativa al Fortalecimiento de la Agricultura Orgánica en las Américas	Resiliencia en la agricultura	Capacidades de relacionamiento y participación en foros y otros mecanismos	108.000	0,0	Estados Miembros de la CIAO
Colombia	02/05/2014	01/05/2017	Acuerdo Específico de Cooperación Técnica y Operación Conjunta en Colombia No. 001 de 2014 CIAT - IICA	Cadenas Agrícolas	Capacidades de relacionamiento y participación en foros y otros mecanismos	22.453	0,0	Centro Internacional de Agricultura Tropical
TOTAL CONVENIOS						129.956.412	7,4	

ANEXO II
LA TASA INSTITUCIONAL NETA (TIN)
RECUPERACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS
PROPORCIONALES (RECIP)

ANEXO 2

LA TASA INSTITUCIONAL NETA (TIN) RECUPERACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS PROPORCIONALES

A. TASA INSTITUCIONAL NETA – TIN

La Tasa Institucional Neta es el porcentaje que el Instituto aplica sobre la totalidad de los costos directos de los proyectos financiados con recursos externos y refleja la proporción necesaria para recuperar los costos indirectos generados por los instrumentos de cooperación.

Los proyectos financiados con recursos externos, deben cubrir la totalidad de sus costos directos y una porción justa (efecto neto neutral) y proporcional de los costos indirectos.

Bajo este enfoque, los recursos TIN no constituyen un “excedente” o “utilidad” para el IICA, ya que únicamente están diseñados para recuperar los costos indirectos que proporcionalmente le corresponde a los proyectos financiados por los fondos externos.

La Resolución de la Trigésima Segunda Reunión Ordinaria del Comité Ejecutivo, IICA/CE/Res. 556 (XXXII-O/12) del 10 de octubre de 2012 encargó al Director General que, para establecer la TIN a aplicar en Convenios o Contratos que el IICA formalice para la ejecución de proyectos y actividades financiadas con recursos externos, la cual deberá adoptar la metodología y criterios definidos en el documento IICA/CE/Doc. 604 (12) “Estudio sobre la Recuperación de Costos Generados por la Administración de Proyectos Financiados con Recursos Externos”, para establecer la TIN mínima a ser aplicada a los proyectos y otras actividades de cooperación financiadas con recursos externos, salvo en los casos que se ajusten a las excepciones establecidas en el citado documento.

B. EL FINANCIAMIENTO DE LOS COSTOS INDIRECTOS DEL IICA

De acuerdo con estudios realizados por una consultora externa, contratada por decisión de los Órganos de Gobierno, los costos indirectos del IICA han representado un 8,1% de los costos directos. En consecuencia, para poder conservar la proporcionalidad indicada la TIN debería corresponder a un promedio de 8,1% de los costos directos de los proyectos financiados con recursos externos.

Los ingresos de TIN dependen de los montos contratados y ejecutados de recursos externos y del porcentaje de TIN recuperado. Los recursos externos han tenido una disminución desde el año 2008 (pico de esta fuente), mostrando una tendencia positiva de recuperación parcial en los años 2011 y 2012, volviendo a descender en 2013 y manteniéndose en 2014.

La TIN como porcentaje de los costos directos de los proyectos ejecutados con recursos externos viene creciendo desde 5,3% en 2008 a 7,47% en 2014, producto de un cambio en la estrategia de la administración, desde el 2010.

Los recursos TIN se han utilizado para cubrir costos indirectos del Instituto, en las Representaciones en los países y en la Sede Central.

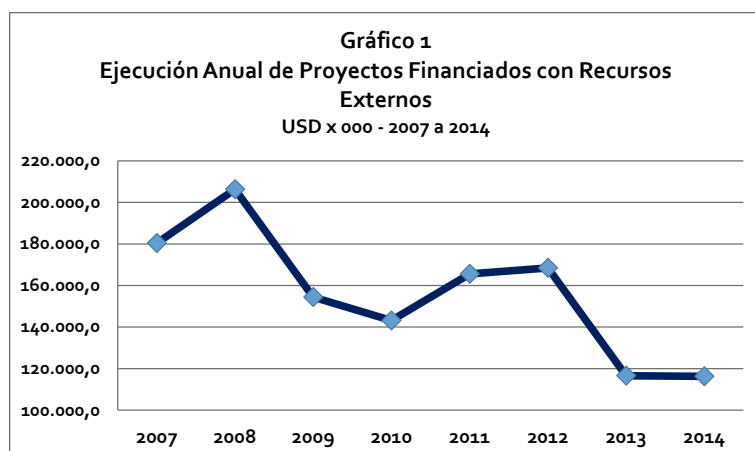
A pesar del incremento de costos, por inflación y otras variables, en personal y costos de operación, los costos indirectos del Instituto han tendido a disminuir, pasando de USD 14,4 millones en 2011 a USD 14,2 millones en 2014, lo que se explica por mejoras en la productividad y por las medidas tomadas ante la disminución de los recursos externos destinados a proyectos de cooperación técnica. Efectivamente, los recursos externos se han reducido de USD 167 millones anuales en el período 2011-2012 a USD 116 millones anuales en el período 2013-2014, en promedio.

No obstante que se ha mejorado la tasa de recuperación de los costos indirectos que corresponden a los fondos externos y que se han abatido costos en general por la vía de una mayor eficiencia en la gestión institucional, la TIN continúa siendo una fuente de recuperación inestable ante la variabilidad de los recursos externos ejecutados por el Instituto, que aun liberando cada vez más recursos del Fondo Regular, a través del incremento del porcentaje promedio recuperado, no ha sido una alternativa de solución para la pérdida de valor del Fondo Regular.

C. INGRESOS DE RECURSOS TIN

Los ingresos de TIN dependen básicamente de dos variables: el monto anual de recursos externos contratados y ejecutados y, el porcentaje de la TIN.

Recursos Externos

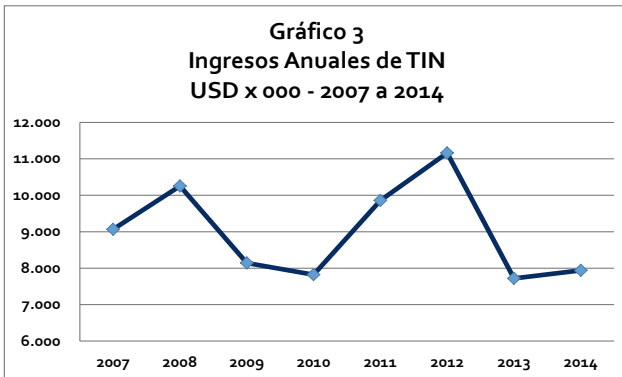
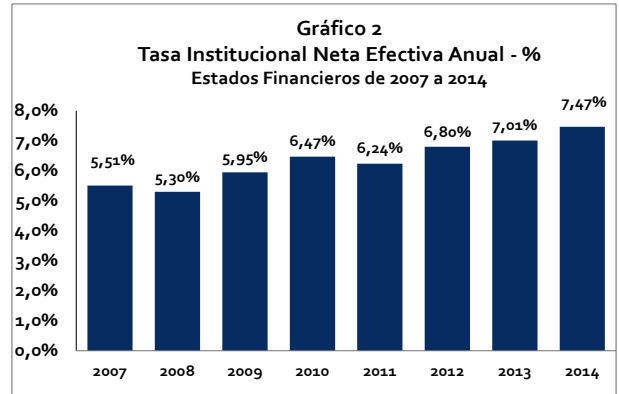


El monto de los proyectos financiados con recursos externos ejecutados anualmente ha mostrado una importante variabilidad e inestabilidad producto del cambio de políticas de los Estados Miembros y de los organismos de financiamiento, tal como se aprecia en el **Gráfico 1**. La caída de los montos en 2009 y 2010 se explica fundamentalmente por el efecto Colombia, al suspender el Gobierno de ese país la ejecución del proyecto AIS. En 2008 la Oficina en Colombia ejecutó

cerca de US\$80 millones en total, incluyendo el proyecto AIS, bajando a US\$38 millones en 2010 y US\$1,2 millones en 2012. La disminución de recursos externos ejecutados en 2013 es resultado de la culminación de proyectos en El Salvador (disminución de USD 33,6 millones con respecto a 2012) y menor actividad en México por cambio de gobierno (disminución de USD 24,5 millones). El 2014 mantiene la tendencia de 2013, a pesar de que se dieron importantes variaciones entre países, disminuciones de recursos externos en Honduras, El Salvador, Haití, Ecuador y Argentina, los cuales fueron contrarrestados con incrementos en Brasil, Paraguay y especialmente en México.

Tasa Institucional Neta

Con la política establecida por la nueva administración, a partir de 2010, la TIN promedio pasó de 5,30% en 2008 a 7,47% en 2014 (ver **Gráfico 2**). La combinación del monto de recursos externos y el porcentaje de TIN, incrementan la recuperación de costos indirectos en los años 2011 y 2012, sin embargo, en 2013, a pesar del incremento de la tasa, la recuperación de TIN disminuye debido a la caída en la ejecución de recursos externos y, en 2014, se incrementa el ingreso de TIN debido a que la tasa sube de 7,01% en 2013 a 7,41% en 2014 con un monto de recursos externos sin mayores variaciones (ver **Gráfico 3**).



La Dirección General ha venido realizando y continuará negociaciones con los organismos internacionales de financiamiento y algunos países, que por políticas o normativa interna reconocen porcentajes de costos indirectos en los proyectos que financian, inferiores a la política del IICA.

El apoyo de los Estados Miembros y de los Órganos de Gobierno es clave para lograr este propósito.

D. APLICACIÓN DE LOS RECURSOS TIN

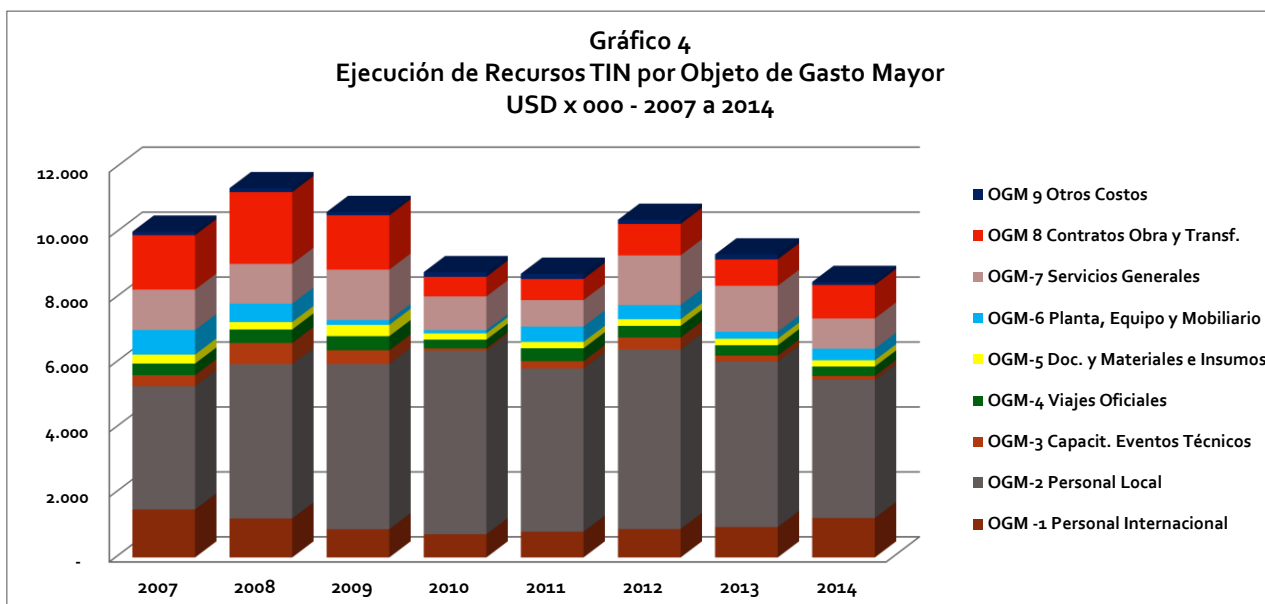
De acuerdo con la política establecida, los recursos TIN que gradualmente se recuperan, se destinan a cubrir la proporción de costos indirectos que le corresponden a los proyectos financiados con recursos externos. Los principales costos indirectos se generan por:

- Los servicios de dirección, administración, apoyo, asesoría y supervisión brindados por funcionarios de la Sede Central y las Oficinas, tales como: servicios financieros, contables, de recursos humanos, programación, presupuestación, auditoría, relacionamiento externo, gestión, etc.
- La supervisión técnica brindada por Especialistas de la Sede Central y las Representaciones en los Estados Miembros a los proyectos.
- Los costos de operación, mantenimiento y actualización de la estructura física y tecnológica y de los sistemas de información, tanto de la Sede Central como de las Representaciones en los Estados Miembros.
- Los costos de pre-inversión requeridos para concretar la movilización de los recursos externos, tales como: sesiones de negociación, concertación y coordinación, preparación de propuestas, establecimiento de alianzas, material divulgativo, preparación de instrumentos jurídicos y técnicos,

procesos de validación y aprobación y preparación para la puesta en marcha de los proyectos, recursos transitorios para la puesta en operación de los proyectos, reforzamiento de las Representaciones con personal especializado, etc.

En el **Gráfico 4** se indican los gastos realizados en el período 2007 a 2014 por Objeto de Gasto Mayor.

El total del gasto anual en los años 2010 y 2011 refleja la caída de los fondos externos, mientras que el período 2012 crece el gasto debido a los incrementos en salarios e insumos necesarios para evitar mayor pérdida de la competitividad institucional y apoyar la ejecución de recursos externos. En los períodos 2013 y 2014 se aprecia una nueva disminución de los gastos, debido a la menor ejecución de fondos externos, lo que implica ajustes en los costos indirectos con mayor efecto en el año 2014, causado por la condición cuasi fija de dichos costos.



Si se analiza el gasto con TIN por Objeto de Gasto Mayor (OGM), se aprecia que:

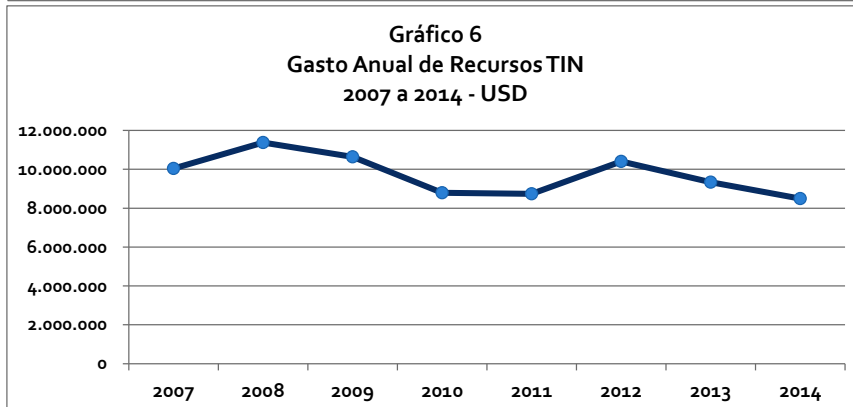
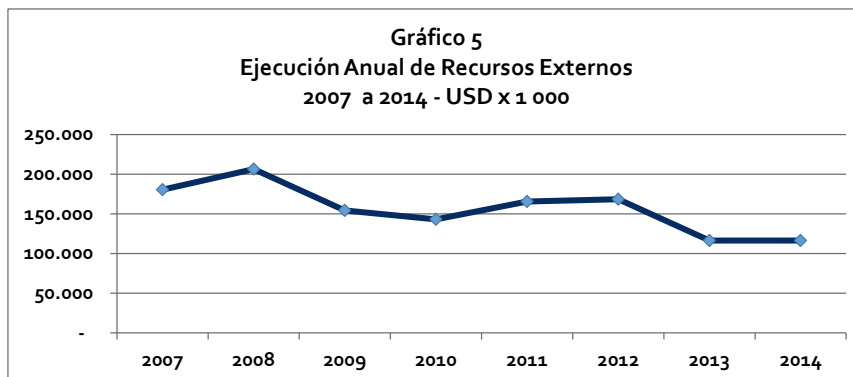
- El principal rubro financiado con TIN es Personal Local (OGM 2). En 2014 representó 50,1% del gasto.
- En segundo lugar, con 14,3% del gasto de TIN en 2013, se ubican los costos de personal profesional internacional, debido a que existen 4 posiciones en unidades que corresponden a costos indirectos, financiados con esta fuente y al costo del subsidio de vivienda de todo el personal internacional del Instituto
- En tercer lugar de importancia, con 12,2% del gasto de TIN en 2014, se encuentran las Consultorías (OGM 8), las cuales permiten cubrir los costos indirectos de asesorías y supervisión técnica no disponibles en el personal del IICA.
- Los Servicios Generales (OGM 7) asumen el cuarto lugar en importancia relativa, lo cual se explica por la importancia que tienen este tipo de gastos en los costos indirectos del Instituto. En 2014

representó 11% del gasto de TIN. Este objeto de gasto mayor se compone, en orden de importancia por el nivel de costos en: reparaciones y mantenimiento de oficinas y equipos; alquileres de oficinas; servicios públicos; telecomunicaciones; servicios de vigilancia, aseo y jardinería; combustibles; parqueos y peajes; correspondencia y mensajería; y, reparaciones de equipos, mobiliario y vehículos. Estos rubros han incrementado sus costos unitarios en el período 2007 a 2014 por efectos inflacionarios en dólares y la necesidad de detener el deterioro de las capacidades físicas institucionales.

- El resto de los objetos de gasto mayor tienen una participación menor en 2014: adquisición de equipo y mobiliario 4,2%, viajes oficiales 3,4%; documentos, materiales e insumos 2,2%; capacitación y eventos técnicos 1,4%; y, Otros Costos 1,1%.

El comportamiento de los gastos de recursos TIN por centros de costos se ha caracterizado por:

- Incremento proporcional de los recursos TIN dedicados a financiar los costos indirectos globales del instituto, ubicados en la Sede Central y en rubros corporativos, pasando de 48,8% en 2011 a 69,7% en 2014. De esta manera, los recursos TIN destinados a las Representaciones en los países han disminuido de 51,2% en 2011 a 30,3% en 2014.
- Importante variabilidad de los recursos disponibles provenientes de la TIN.
- Fuerte correlación entre los costos indirectos financiados con TIN con los montos de recursos externos ejecutados, tal como se puede apreciar en los **Gráficos 5 y 6**.



E. TIN: RECUPERACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS

A partir de la Resolución del Comité Ejecutivo en el 2012 quedó claramente establecido el concepto de la TIN como la recuperación de los costos indirectos que proporcionalmente le corresponden cubrir a los proyectos financiados con recursos externos; en este sentido, es vital que las contrapartes y el propio Instituto comprendan la importancia que tiene la recuperación de estos costos financiados con recursos externos, para el equilibrio financiero del IICA, ya que esto permite que el Fondo Regular se destine a financiar los instrumentos de cooperación técnica propios y a cubrir los costos indirectos que le corresponden, sin que tengan el más mínimo carácter de utilidad o excedente.

Se ha venido observando que el nombre de Tasa Institucional Neta (TIN), válido en su momento, no refleja adecuadamente el verdadero sentido de su existencia, por lo que se hace este sencillo planteamiento para evolucionar en su verdadera identificación, propósito, relevancia y se explique por sí mismo, lo que podría ser denominado “Recuperación de Costos Indirectos Proporcionales (**RECIP**)”.

ANEXO III

CRITERIOS Y MECANISMOS PARA EL IICA PARA LA APROBACIÓN DE PROYECTOS FINANCIADOS CON RECURSOS EXTERNOS

ANEXO III

CRITERIOS Y MECANISMOS DEL IICA PARA LA APROBACIÓN DE PROYECTOS FINANCIADOS CON FONDOS EXTERNOS

Antecedente

El Comité Ejecutivo, mediante la resolución IICA/CE/Res. 593 (XXXIV-O/14), solicitó al Director General del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) que presentara a la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales (CCEAG), para sus observaciones y sugerencias, un informe sobre los criterios establecidos para evaluar y dar por aceptados los proyectos de cooperación técnica financiados con recursos externos y que sometiera dicho informe a la consideración del Comité Ejecutivo en su próxima reunión. Estos criterios deberán vincular estrechamente tales proyectos a los objetivos estratégicos y a los resultados establecidos en el Plan de Mediano Plazo (PMP) 2014-2018.

Introducción

El PMP 2014-2018 fundamenta la cooperación técnica que brinda el Instituto en el enfoque de proyectos, como eje articulador del trabajo institucional que busca: i) organizar las acciones y las actividades del IICA con orientación al logro de resultados, ii) hacer el mejor uso posible de sus recursos humanos y financieros, iii) movilizar en forma más eficiente las capacidades y los recursos financieros de los socios y los Estados Miembros y iv) responder más eficientemente a las demandas de los países, la región y el hemisferio.

El Instituto opera y promueve proyectos de cooperación técnica financiados con recursos externos con base en los siguientes criterios y mecanismos para su aprobación.

Criterios generales y específicos

Criterios generales

Participación de los países: Para el IICA resulta esencial impulsar y acompañar a sus países miembros como socio activo a través de proyectos financiados con recursos externos. Todos los Estados Miembros están en posibilidad de solicitar al Instituto la ejecución de proyectos de cooperación técnica con recursos externos para fortalecer sus capacidades internas, ser beneficiarios de los resultados planteados y complementar la cooperación técnica proporcionada por el IICA.

Alineación estratégico: De acuerdo con el PMP 2014-2018, todo proyecto debe estar alineado al menos a un proyecto insignia y cumplir con los objetivos estratégicos establecidos, brindando aportes a una o más de las contribuciones relacionadas como propósito generador de valor.

Papel del IICA: El Instituto participa de diversas maneras en los proyectos financiados con recursos externos, asegurando que las obligaciones y las tareas estén claramente acordadas.

Las tareas que el IICA desempeña en los proyectos financiados con recursos externos, sean de ámbito nacional, plurinacional, regional o hemisférico, son:

- La gestión integral del proyecto, asumiendo la responsabilidad técnica y administrativa y, por ende, del logro de sus resultados;
- La provisión de cooperación técnica específica, de acuerdo con los términos de referencia definidos por el proyecto, en cuyo caso el Instituto puede encargarse de brindar los servicios de cooperación técnica de forma total o parcial;

- La gestión corporativa, asumiendo la responsabilidad de brindar en forma eficiente los servicios administrativos, financieros y contables al proyecto y asegurando de esa manera que se disponga, en forma oportuna y según los requerimientos del proyecto, de los recursos humanos, tecnológicos y materiales y de la información sobre el ejercicio del gasto y financiera para la toma de decisiones y la rendición de cuentas y que los gastos guarden pertinencia con los objetivos, los resultados, los productos y las actividades del proyecto;
- Una combinación de la gestión administrativa y la provisión de cooperación técnica específica parcial.

En los proyectos financiados con recursos externos, el IICA no realizará lo siguiente:

- Asumir funciones que corresponden a órganos o instituciones de los Estados Miembros;
- Tomar decisiones en la entrega de subsidios, financiamiento o cualquier otro tipo de aportaciones a productores, habitantes de zonas rurales o beneficiarios directos de los proyectos;
- Brindar cooperación en áreas que no son de competencia institucional;
- Contratar personal regular para instituciones gubernamentales;
- Administrar recursos de operación de entidades públicas o privadas que no estén asociados a proyectos de cooperación técnica.

Coherencia técnica: Se debe asegurar que en los proyectos i) los insumos técnicos son adecuados y suficientes para lograr los productos y resultados planteados y que ii) las aportaciones técnicas del Instituto son coherentes con sus políticas y normas establecidas como lineamiento en el PMP.

Respeto a las políticas y las prioridades de los Estados Miembros: Los proyectos de cooperación técnica deben estar alineados con la estrategia del IICA en el país. El Instituto trabaja en coordinación con sus Estados Miembros para determinar las áreas de atención y las prioridades que deberán establecerse en los proyectos de cooperación técnica.

Gestión basada en resultados: Los proyectos financiados con recursos externos deben estar enfocados en el logro de resultados verificables y medibles.

Alianzas: El IICA trabaja con diferentes países miembros, socios y agentes de financiamiento o forma alianzas estratégicas que permitan complementar las contribuciones de los países miembros, mediante diversas formas de participación como consorcios para concursos y licitaciones, venta de servicios y convocatorias públicas, entre otras.

Las fuentes de financiamiento para proyectos de cooperación técnica son:

- Gobiernos centrales, estatales (provinciales, departamentales), regionales o municipales,
- Organismos bilaterales o multilaterales de cooperación, investigación y financiamiento,
- Instituciones de sectores no gubernamentales, tales como asociaciones de productores, organismos no gubernamentales (ONG), asociaciones, fundaciones, universidades y centros de investigación.
- Sector privado, en cualquiera de sus formas.

Financiamiento: Se deberá garantizar el financiamiento por parte de la fuente externa de la totalidad de los costos directos del proyecto. Todo proyecto financiado con recursos externos debe considerar un presupuesto que cubra adecuadamente las actividades previstas: gestión, supervisión, servicios de apoyo técnico, seguimiento, auditoría y evaluación, requerimientos, informes y, en ciertos casos, un

rubro de imprevistos que permita reforzar alguno de los componentes durante la ejecución del proyecto.

Política TIN: El Instituto aplica la Tasa Institucional Neta (TIN) con base en la metodología y los criterios definidos en el estudio elaborado para tal efecto. Dicha tasa debe ser aplicada a los proyectos y a otras actividades de cooperación financiadas con recursos externos, tomando en cuenta criterios de competitividad y proporcionalidad y el enfoque neto neutral, a fin de identificar una tasa justa y representativa de los costos reales.

Cuando en un proyecto se modifican algunas de las condiciones de tiempo, recursos y alcance pactados originalmente, el IICA deberá renegociar costos directos e indirectos adicionales. .

El uso de los recursos externos respeta los criterios institucionales de racionalidad, austeridad, disciplina, transparencia y rendición de cuentas.

Crterios específicos

Alineación temática con los proyectos insignia: los objetivos de los proyectos se orientan hacia uno o más de los siguientes temas de los proyectos insignia:

- Competitividad y sustentabilidad de las cadenas agrícolas para la seguridad alimentaria y el desarrollo económico;
- Inclusión en la agricultura y los territorios rurales;
- Resiliencia y gestión integral de riesgos en la agricultura, y;
- Productividad y sustentabilidad de la agricultura familiar para la seguridad alimentaria y economía rural.

Alineación con las contribuciones del IICA: los resultados esperados del proyecto deben realizar aportes a una o más de las contribuciones definidas en el PMP 2014-2018:

- Fortalecimiento de las capacidades de los Estados Miembros para establecer políticas públicas y marcos institucionales que mejoren la productividad y la competitividad de la agricultura, la gestión de los territorios rurales, la adaptación al cambio climático, la mitigación de sus efectos y la seguridad alimentaria y nutricional.
- Implementación, a través de instituciones públicas y privadas, de procesos de innovación tecnológica, institucional y comercial orientados a incrementar la productividad y la competitividad de la agricultura, así como la producción de alimentos básicos de alta calidad nutricional.
- Incremento de las capacidades de los sectores público y privado para asegurar la sanidad agropecuaria y la inocuidad de los alimentos y mejorar, de esa manera, la productividad, la competitividad y la seguridad alimentaria.
- Fortalecimiento de las capacidades empresariales y asociativas de los diferentes actores de las cadenas agrícolas.
- Reforzamiento de las capacidades de los actores de los territorios rurales, en particular los de la agricultura familiar, en la gestión social territorial, para mejorar la seguridad alimentaria y el bienestar rural.
- Ampliación de las capacidades de los actores de las cadenas agrícolas y de los territorios rurales para la gestión integrada del agua y el uso sostenible del suelo para la agricultura.
- Aumento de la capacidad de las instituciones públicas y privadas para fomentar e implementar medidas de adaptación de la agricultura al cambio climático y de mitigación de sus efectos en ella, así como para impulsar la gestión integral de riesgos en la agricultura.
- Mejoramiento de la eficacia y la eficiencia de los programas de seguridad alimentaria y nutricional de los Estados Miembros.

- Incremento del aprovechamiento de especies autóctonas, cultivos promisorios y recursos genéticos nativos con potencial alimentario para beneficio de los productores y los consumidores.
- Aumento de las capacidades institucionales para disminuir las pérdidas de alimentos y materias primas a lo largo de las cadenas agrícolas.
- Fortalecimiento de las capacidades de relacionamiento y participación de los Estados Miembros en foros internacionales y otros mecanismos para el intercambio de conocimientos y la movilización de recursos relevantes para la agricultura interamericana.

Casos Especiales: De acuerdo con la política de la tasa institucional neta aprobada por los órganos de gobierno el Director General puede reducir, o en su caso, exceptuar el cobro de la TIN, para lo cual existe en el IICA un mecanismo de análisis escrupuloso de cada caso por parte de los grupos de apoyo a la programación (especialistas de diversas áreas técnicas y administrativas del IICA) y por el Comité de Programación (constituido por los Directores de Cooperación Técnica, de Gestión e Integración Regional y por el Secretario de Servicios Corporativos).

Ambos cuerpos colegiados efectúan el análisis técnico-financiero y de coyuntura para recomendar al Director General alguna excepción a la TIN. Entre los posibles casos que demandan un estudio especial están: i) la movilización de recursos de los Estados Miembros para atender emergencias por desastres naturales, ii) aportes especiales y específicos de los Estados Miembros y organismos de financiamiento o cooperación para reforzar el presupuesto base del Instituto y para apoyar el mejoramiento de la infraestructura institucional y iii) cuotas de los Estados Miembros para el financiamiento base de programas y proyectos de tipo cooperativo o de integración, tales como los PROCI o instancias de integración agrícola regional¹ como los consejos agrícolas regionales.

Para aquellos proyectos en los que por razones que estén fuera del control del IICA debido a leyes locales, políticas gubernamentales, disposiciones de organismos de financiamiento u otros motivos, el Instituto promoverá la minimización del impacto de los diferenciales en la TIN por medio de mecanismos financieros que disminuyan la asignación de TIN a las oficinas responsables; además, se continuará promoviendo cambios en la política, la norma o el precepto legal en los países u organismos donde sea necesario, para que el IICA recupere la TIN que corresponda.

Mecanismos de análisis y aprobación de proyectos financiados con recursos externos

La aprobación de los proyectos financiados con recursos externos es sometida a un riguroso proceso de análisis y revisión técnico y administrativo, realizado por los Grupos de Apoyo al Proceso (GAP) y/o el Comité de Programación (CP) a fin de asegurar el cumplimiento del marco institucional y de sus normas y políticas, previo a la aprobación del Director General.

Comité de Programación

El Comité de Programación se constituyó con el propósito de promover y asegurar el cumplimiento del marco institucional, sus normas y políticas, para mejorar la calidad de los instrumentos de cooperación técnica que ha elaborado y ejecutado el Instituto y hacer más expeditos los procesos de aprobación y decisiones a nivel gerencial.

El proceso de formulación y aprobación de instrumentos jurídicos de cooperación técnica, tiene como objetivo que el Comité de Programación, con base en sus procedimientos, analice las propuestas de proyectos financiados con recursos externos que estén en su versión final, desde su etapa inicial, la

¹ CAC, CIAO, PROMECAFÉ, PROCITROPICOS, PROCISUR, COSAVE, CVP, PROCINORTE

negociación, hasta la recomendación de aprobación, modificación o cancelación, para asegurar los estándares de calidad y pertinencia que justifiquen la propuesta de recomendación para la decisión final del Director General en tres aspectos esenciales:

- i) Técnicos y de innovación, velando por la alineación temática con las prioridades institucionales y el papel del Instituto como organización de cooperación técnica en temas definidos en su Plan de Mediano Plazo.
- ii) Estratégico-políticos, velando por cumplir con las prioridades de cooperación técnica, el rol de fortalecimiento de las capacidades institucionales de los Estados Miembros, disminuyendo los riesgos, así como asegurando el respeto de sus privilegios e inmunidades.
- iii) Económico-financieros, operativos y normativos institucionales, velando por su estricto cumplimiento.

Grupos de apoyo al proceso (GAP)

Los GAP son grupos de trabajo cuyo objetivo es apoyar y/o asesorar a las representaciones y las unidades en la preparación de instrumentos jurídicos y de cooperación técnica financiados con recursos externos; están conformados permanentemente por personal de las áreas de cooperación técnica y recursos humanos según el tema a tratar, gestión e integración regional, asesoría legal, finanzas, programación y auditoría interna.

Aplicación de los criterios para proyectos financiados con recursos externos

Los proyectos financiados con recursos externos por su naturaleza se presentan de acuerdo con el interés de la entidad que financia la cooperación técnica. Son revisados para determinar su alineación con al menos uno de los proyectos insignia y con una o más de las contribuciones definidas en el PMP. Si en un análisis del proyecto, los contenidos, las estrategias y los resultados no están acorde con el PMP, se podrá declinar.

En suma, los procesos para determinar la viabilidad de los proyectos financiados con recursos externos son asesorados y analizados por los especialistas técnico-administrativos del Instituto, con el fin de disminuir los riesgos y velar por preservar las condiciones que llevan a los proyectos a su exitosa conclusión y a la obtención de resultados. Así, los proyectos financiados con recursos externos amplían la cooperación técnica que brinda el IICA, generando efectos que permiten fortalecer y complementar sus contribuciones a los países miembros.

ANEXO IV

FORTALECIMIENTO FINANCIERO DEL IICA

ANEXO IV EL FORTALECIMIENTO FINANCIERO DEL IICA

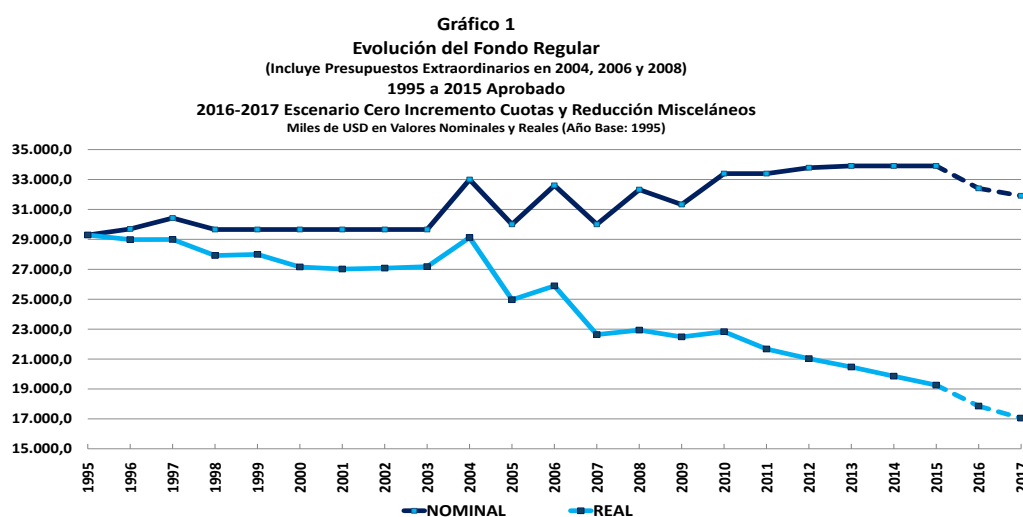
I. INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene un análisis de escenarios para el fortalecimiento financiero del Instituto, construido a partir del mandato de la Resolución IICA/CE/Res. 593 (XXXIV-O/14 de la Trigésima Cuarta Reunión Ordinaria del Comité Ejecutivo del 22 de mayo de 2014, que en lo sustantivo indica “5. Solicitar al Director General que, conjuntamente con la CCEAG, determine opciones para el fortalecimiento financiero del Instituto y que las presente a la consideración del Comité Ejecutivo, en su próxima reunión ordinaria, con el propósito de someterlas a la próxima reunión de la JIA.”

La necesidad del fortalecimiento financiero del IICA surge ante la variabilidad de los ingresos misceláneos y su disminución en los últimos años y por la pérdida de valor del dólar de los Estados Unidos de América, moneda oficial del IICA, debido a procesos inflacionarios de los países y variaciones de las tasas de cambio de las monedas nacionales ante el USD, lo cual no ha sido compensado con incremento de las cuotas de los Estados Miembros, las cuales están congeladas desde 1995.

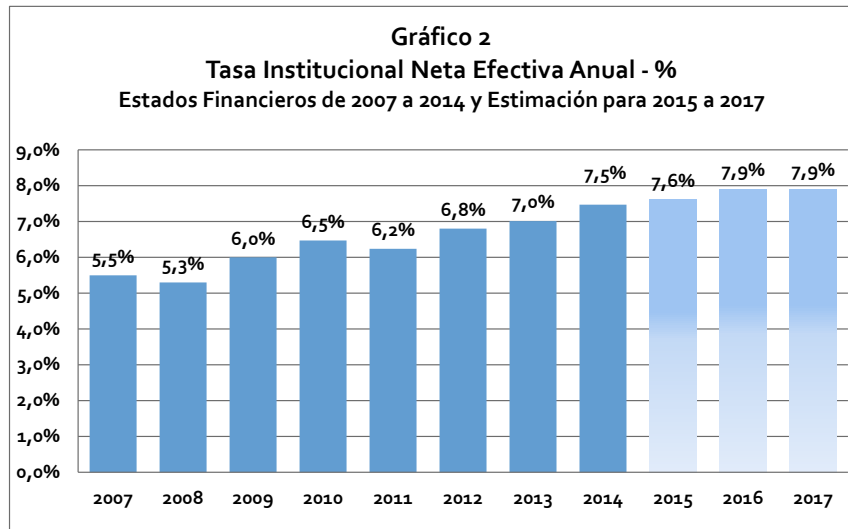
Los últimos años han traído consigo múltiples cambios en el sector agrícola que han generado un desafiante contexto de operación para el IICA. Hoy en día, existe una mayor y más compleja demanda de cooperación técnica que requiere aumentar la velocidad y capacidad de respuesta y que se debe atender con iguales o mejores estándares de calidad que en el pasado reciente. A eso se suma la necesidad de incluir en la agenda de trabajo nuevos temas como son innovación, agua, manejo integral de riesgos y uso sostenible del suelo para la agricultura, como asuntos emergentes y de alta prioridad para los países, tal y como se indica en el Plan de Mediano Plazo 2014-2018 y en las reuniones del Comité Ejecutivo (CE) y la Junta Interamericana de Agricultura (JIA).

En el **Gráfico 1** se aprecia la evolución del Fondo Regular (cuotas y misceláneos) en el período 1995 a 2015, de acuerdo con los Programas Presupuesto aprobados por la JIA y en línea punteada se indica la situación si no se tomarán las medidas necesarias para fortalecer las finanzas del IICA. En este gráfico se aprecia la fuerte caída del valor real de los recursos, ante lo cual el Instituto ha tenido que adoptar permanentemente medidas de reducción de personal y costos de operación.



Por otra parte, el financiamiento de los costos indirectos del IICA, estimados en 8,1% de sus costos directos, ha sido asumido por el Fondo Regular en una proporción mayor a lo que le corresponde,

dado que los proyectos de recursos externos aún no alcanzan el 8,1% requerido, debido a restricciones de algunos países y organismos internacionales de cooperación y financiamiento. Los esfuerzos del Instituto han permitido que esta tasa pase del 5,5% en 2007 a 7,5% en 2014, liberando con eso presión hacia el Fondo Regular. **El Gráfico 2** muestra la variación positiva de la TIN.



El Instituto ha puesto en práctica un estricto plan de reingeniería de procesos para mejorar las operaciones y permitir amortiguar el efecto del incremento de precios, aprovechar al máximo las capacidades y lograr economías de escala. Esto ha permitido una mayor eficiencia en el uso de los recursos y una mayor productividad.

Estas estrictas medidas de racionalidad y equidad en el ejercicio del gasto, si bien han resultado altamente favorables y han permitido mitigar los efectos de la pérdida de valor real acumulado en los últimos 20 años (US\$50.0 millones), no podrán seguirse aplicando indefinidamente, sin riesgo de perder más talento y de una posible atrofia operativa.

Los factores anteriores deben ser considerados para la exitosa implementación del Plan de Mediano Plazo 2014-2018, que es el marco orientador de la gestión del Instituto, el cual demanda un reforzamiento global que no puede ser sustentado en la generación de ingresos misceláneos que han venido disminuyendo, ya que la cooperación técnica y la operación institucional requieren certidumbre financiera para asegurar estabilidad organizacional, robustez en la calidad y continuidad de los proyectos realizados en los países, regiones o el hemisferio, con una clara orientación a resultados y la continuación de una mayor generación de valor y retorno positivo a sus Estados Miembros.

En consecuencia, las opciones de fortalecimiento financiero del IICA, de acuerdo con las conclusiones emanadas de las reuniones de los órganos de gobierno, pasan por los siguientes elementos:

1. Lograr la meta de 8,1% como promedio de la recuperación de costos indirectos de los proyectos financiados con recursos externos, lo que requiere el apoyo decidido de los Estados Miembros para eliminar barreras existentes en algunos países e instituciones internacionales de financiamiento.
2. Incrementar el presupuesto de cuotas de los Estados Miembros para reponer la caída de los Ingresos Misceláneos en USD 1,8 millones a partir de 2016 y reponer parcialmente el deterioro del valor real del Fondo Regular, estimado en 3,3% anual, de tal manera de al menos mantener el actual nivel operativo institucional.
3. Reforzar la capacidad técnica institucional para implementar adecuadamente los mandatos del Plan de Mediano Plazo, a través de sus instrumentos de cooperación: Proyectos Insignia, Acciones de Respuesta Rápida e Iniciativas del Fondo Concursable de Cooperación Técnica.

A continuación se exponen dos opciones viables para el fortalecimiento financiero del Instituto.

II. OPCIÓN A: MANTENIMIENTO DE LA CAPACIDAD ACTUAL

Para mantener el actual nivel operativo del Instituto se requiere:

1. Asumir los costos de personal internacional y local estimados en 5,5% acumulado en el bienio.
2. Cubrir parcialmente los incrementos de costos de operación por variación de precios en USD.
3. Compensar la disminución de los Ingresos Misceláneos en USD 1,8 millones a partir de 2016.

Cuadro A

Presupuesto del Fondo Regular 2016-2017 Conservando la Capacidad Operativa del 2015 (USD)

Objeto de Gasto Mayor	2015		2016		2017		VARIACIÓN			
	USD X 1000	%	USD X 1000	%	USD X 1000	%	2016-2015		2017-2015	
							USD X 1000	%	USD X 1000	%
COSTOS DE PERSONAL	22.646,8	66,8%	23.366,8	66,7%	23.889,8	68,2%	720,0	3,2%	1.243,0	5,5%
COSTOS DE OPERACIÓN	11.263,2	33,2%	11.664,1	33,3%	11.141,1	31,8%	400,9	3,6%	-122,1	-1,1%
TOTAL	33.910,0	100,0%	35.030,9	100,0%	35.030,9	100,0%	1.120,9	3,3%	1.120,9	3,3%

Esto implica que se adopten las siguientes medidas financieras:

1. Un aumento del presupuesto de ingresos de cuotas de los Estados Miembros en **10,5%** en 2016, lo que permitiría incrementar el Fondo Regular en 3,3%, tal como se puede apreciar en el **Cuadro No. 1** adjunto. Esto se explica por la necesidad de cubrir la disminución de los ingresos misceláneos en USD 1,8 millones y el incremento de costos por inflación en USD.
2. Disminuir costos de operación en 2017 para cubrir los incrementos de costos en personal, sin variar el número de puestos, evitando someter a los países a un nuevo incremento de cuotas.

Cuadro B

OPCIÓN: 10,5% CRECIMIENTO CUOTAS PARA EL BIENIO, MANTENIMIENTO MONTOS SOBRE-CUOTAS Y DECRECIMIENTO INGRESOS MISCELÁNEOS POR AGOTAMIENTO FONDO INGRESOS VARIOS							
PRESUPUESTO INGRESOS DEL FONDO REGULAR	2015	2016	2017	VARIACIÓN			
				(2016) - (2015)		(2017) - (2016)	
				USD	%	USD	%
TOTAL CUOTAS	27.810.000	30.730.900	30.730.900	2.920.900	10,5%	0	0,0%
INGRESOS MISCELÁNEOS	6.100.000	4.300.000	4.300.000	-1.800.000	-29,5%	0	0,0%
TOTAL FONDO REGULAR	33.910.000	35.030.900	35.030.900	1.120.900	3,3%	0	0,0%

Si no se adoptaran las medidas para conservar el presupuesto del Fondo Regular en el nivel operativo de 2015, existiría un déficit de USD 2,9 millones, compuesto por USD 1,8 millones de disminución de los

Ingresos Misceláneos y USD 1,1 millones del efecto de incremento de costos por inflación en USD. Esto implicaría realizar las siguientes reducciones:

1. 8 puestos de personal profesional internacional financiados con el Fondo Regular, para un total de USD 1.131,4 miles.
2. 9 puestos de profesionales locales por un monto de USD 469.6 miles
3. 10 puestos de personal de servicios generales con un costo de USD 205,8 miles.
4. Costos de operación de actividades de cooperación por USD 1.074,2 miles.

Las disminuciones de personal afectan algunos puestos vacantes, pero fundamentalmente a personas que deberían ser cesadas en sus funciones.

III. OPCIÓN B: FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD TÉCNICA

La Opción B, además de permitir conservar la capacidad operacional del Instituto, permitiría reforzar la limitada disponibilidad de profesionales especializados para cubrir adecuadamente los temas centrales de los Proyectos Insignia y atender las demandas específicas de los Estados Miembros a través de las Acciones de Respuesta Rápida.

Esta opción permitiría:

1. Cubrir los incrementos de costos y número de personal internacional y local estimados en 9,3% acumulado para el bienio.
2. Cubrir los incrementos de costos de operación por variación de precios en USD y para reponer insumos importantes para la cooperación técnica, estimados en 2,5% acumulado para el bienio.
3. Reponer la disminución de los ingresos misceláneos en USD 1,8 millones a partir de 2016.
4. Recuperar y mejorar capacidad técnica, reforzando los Proyectos Insignia, a través de la contratación de especialistas internacionales y locales, en los temas de agua, riesgos e innovación, entre otros, lo cual se concretaría en:
 - o Cuatro especialistas internacionales con un costo de USD 565,7 miles.
 - o Cinco especialistas locales para reforzar las Representaciones en los Estados Miembros, con un costo de USD 260,9 miles.
 - o 2 puestos de servicios generales para funciones de apoyo, con un costo de USD 41,2 miles anuales.
 - o Reforzamiento de los costos de operación de los Proyectos Insignia y las Acciones de Respuesta Rápida en USD 200.000 anuales cada una.

Cuadro C

Presupuesto del Fondo Regular 2016-2017 Fortaleciendo la Capacidad Técnica del bienio 2016-2017 (USD)

Objeto de Gasto Mayor	2015		2016		2017		VARIACIÓN 2016-2015		VARIACIÓN 2017-2015	
	USD X 1000	%	USD X 1000	%	USD X 1000	%	USD X 1000	%	USD X 1000	%
COSTOS DE PERSONAL	22.646,8	66,8%	24.234,5	66,8%	24.757,5	68,2%	720,0	3,2%	2.110,7	9,3%
COSTOS DE OPERACIÓN	11.263,2	33,2%	12.071,4	33,2%	11.548,5	31,8%	400,9	3,6%	285,3	2,5%
TOTAL	33.910,0	100,0%	36.306,0	100,0%	36.306,0	100,0%	2.396,0	7,1%	2.396,0	7,1%

Esto implica que se adopten las siguientes medidas financieras:

1. Un aumento del presupuesto de ingresos de cuotas de los Estados Miembros en **15%** en 2016, lo que permitiría incrementar el Fondo Regular en 7%, tal como se puede apreciar en el **Cuadro No. 2** adjunto. Esto se explica por la necesidad de cubrir la disminución de los ingresos misceláneos en USD 1,8 millones, el incremento de costos por inflación en USD y la necesidad de recuperar capacidad técnica, fortaleciendo los Proyectos Insignia y Acciones de Respuesta Rápida.
2. Disminuir costos de operación en 2017 para cubrir los incrementos de costos en personal en ese año, sin variar el número de puestos, evitando someter a los países a un nuevo incremento de cuotas.

Cuadro D

OPCIÓN: 15% CRECIMIENTO CUOTAS PARA EL BIENIO, MANTENIMIENTO MONTOS SOBRE-CUOTAS Y DECREMENTO INGRESOS MISCELÁNEOS POR AGOTAMIENTO FONDO INGRESOS VARIOS							
PRESUPUESTO INGRESOS DEL FONDO REGULAR	2015	2016	2017	VARIACIÓN			
				(2016) - (2015)		(2017) - (2016)	
				USD	%	USD	%
TOTAL CUOTAS	27.810.000	31.991.300	31.991.300	4.181.300	15,0%	0	0,0%
INGRESOS MISCELÁNEOS	6.100.000	4.300.000	4.300.000	-1.800.000	-29,5%	0	0,0%
TOTAL FONDO REGULAR	33.910.000	36.291.300	36.291.300	2.381.300	7,0%	0	0,0%

IV. CONCLUSIONES

La recuperación de la capacidad financiera del Instituto a niveles de 2015 es inminente, no se pretende recuperar la totalidad del valor del Fondo Regular, sino detener el desgaste que viene enfrentando y reforzar a través de medidas de austeridad, eficiencia, concentración temática e incorporación de prácticas modernas de comunicación y operación.

El IICA ha perdido parte importante de su capacidad técnica y de cooperación, la cual debería ser progresivamente recuperada a través de alianzas novedosas con centros de excelencia y el decidido apoyo de sus Estados Miembros, los cuales podrían actualizar sus actuales cuotas, aportar recursos extra cuotas y asignaciones específicas para proyectos de mutuo interés; así como para personal especializado.

Atendiendo al mandato del Comité ejecutivo, la Dirección General propone estas opciones a la CCEAG para su análisis y recomendaciones.

V. LISTA DE CUADROS ADJUNTOS

Cuadro No. 1 Opción A: Escala de Cuotas de los Estados Miembros, Contribuciones de Sobre-Cuotas e Ingresos Misceláneos 2016-2017 (USD) – incremento 10.5%

Cuadro No. 2 Opción B: Escala de Cuotas de los Estados Miembros, Contribuciones de Sobre-Cuotas e Ingresos Misceláneos 2016-2017 (USD) – incremento 15%

Cuadro No. 1

Escala de Cuotas de los Estados Miembros, Contribuciones de Sobre Cuotas e Ingresos Misceláneos para el Período 2016-2017 (USD)

OPCIÓN A: 10,5% CRECIMIENTO CUOTAS PARA EL BIENIO, NUEVA ESCALA OEA, MANTENIMIENTO MONTOS SOBRE-CUOTAS Y DECRECIMIENTO INGRESOS MISCELÁNEOS POR AGOTAMIENTO FONDO INGRESOS VARIOS

ESTADOS MIEMBROS	2015	2015	2016			2017			VARIACIÓN					
	IICA	OEA	IICA			IICA			(2016) - (2015)		(2017) - (2016)			
	TOTAL CUOTAS	%	%	CUOTA ASIGNADA	SOBRE CUOTA	TOTAL CUOTAS	%	CUOTA ASIGNADA	SOBRE CUOTA	TOTAL CUOTAS	USD	%	USD	%
	USD			USD	USD	USD		USD	USD	USD				
Antigua y Barbuda	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Argentina	883.300	2,400	2,400	729.700	220.900	950.600	2,400	729.700	220.900	950.600	67.300	7,6%	0	0,0%
Bahamas	17.100	0,049	0,049	14.900	0	14.900	0,049	14.900	0	14.900	-2.200	-12,9%	0	0,0%
Barbados	12.400	0,034	0,034	10.300	0	10.300	0,034	10.300	0	10.300	-2.100	-16,9%	0	0,0%
Belice	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Bolivia	13.500	0,056	0,056	17.000	0	17.000	0,056	17.000	0	17.000	3.500	25,9%	0	0,0%
Brasil	2.734.600	12,427	12,427	3.778.200	0	3.778.200	12,427	3.778.200	0	3.778.200	1.043.600	38,2%	0	0,0%
Canadá	3.293.300	10,583	10,583	3.217.600	0	3.217.600	10,583	3.217.600	0	3.217.600	-75.700	-2,3%	0	0,0%
Chile	327.100	1,347	1,347	409.500	0	409.500	1,347	409.500	0	409.500	82.400	25,2%	0	0,0%
Colombia	288.600	1,311	1,311	398.600	0	398.600	1,311	398.600	0	398.600	110.000	38,1%	0	0,0%
Costa Rica	60.800	0,230	0,230	69.900	0	69.900	0,230	69.900	0	69.900	9.100	15,0%	0	0,0%
Dominica	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Ecuador	71.000	0,322	0,322	97.900	0	97.900	0,322	97.900	0	97.900	26.900	37,9%	0	0,0%
El Salvador	34.400	0,086	0,086	26.100	3.000	29.100	0,086	26.100	3.000	29.100	-5.300	-15,4%	0	0,0%
Estados Unidos de América	16.359.400	59,470	59,470	18.080.900	0	18.080.900	59,470	18.080.900	0	18.080.900	1.721.500	10,5%	0	0,0%
Granada	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Guatemala	51.400	0,145	0,145	44.100	5.200	49.300	0,145	44.100	5.200	49.300	-2.100	-4,1%	0	0,0%
Guyana	6.700	0,022	0,022	6.700	600	7.300	0,022	6.700	600	7.300	600	9,0%	0	0,0%
Haití	9.400	0,026	0,026	7.900	0	7.900	0,026	7.900	0	7.900	-1.500	-16,0%	0	0,0%
Honduras	14.000	0,042	0,042	12.800	0	12.800	0,042	12.800	0	12.800	-1.200	-8,6%	0	0,0%
Jamaica	25.600	0,070	0,070	21.300	0	21.300	0,070	21.300	0	21.300	-4.300	-16,8%	0	0,0%
México	2.495.300	6,788	6,788	2.063.800	217.300	2.281.100	6,788	2.063.800	217.300	2.281.100	-214.200	-8,6%	0	0,0%
Nicaragua	9.400	0,026	0,026	7.900	0	7.900	0,026	7.900	0	7.900	-1.500	-16,0%	0	0,0%
Panamá	47.600	0,176	0,176	53.500	4.100	57.600	0,176	53.500	4.100	57.600	10.000	21,0%	0	0,0%
Paraguay	28.100	0,075	0,075	22.800	2.500	25.300	0,075	22.800	2.500	25.300	-2.800	-10,0%	0	0,0%
Perú	189.300	0,860	0,860	261.500	0	261.500	0,860	261.500	0	261.500	72.200	38,1%	0	0,0%
República Dominicana	70.700	0,317	0,317	96.400	0	96.400	0,317	96.400	0	96.400	25.700	36,4%	0	0,0%
San Cristóbal y Nieves	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
San Vicente y las Granadinas	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Santa Lucía	6.100	0,022	0,022	6.700	0	6.700	0,022	6.700	0	6.700	600	9,8%	0	0,0%
Surinam	9.400	0,026	0,026	7.900	0	7.900	0,026	7.900	0	7.900	-1.500	-16,0%	0	0,0%
Trinidad y Tobago	49.500	0,135	0,135	41.000	0	41.000	0,135	41.000	0	41.000	-8.500	-17,2%	0	0,0%
Uruguay	64.100	0,247	0,247	75.100	5.200	80.300	0,247	75.100	5.200	80.300	16.200	25,3%	0	0,0%
Venezuela	601.300	2,144	2,144	651.900	0	651.900	2,144	651.900	0	651.900	50.600	8,4%	0	0,0%
SUB TOTAL	27.810.000	99,568	99,568	30.272.100	458.800	30.730.900	99,568	30.272.100	458.800	30.730.900	2.920.900	10,5%	0	0,0%
Cuba	158.200	0,431	0,431	131.000	0	131.000	0,431	131.000	0	131.000	-27.200	-17,2%	0	0,0%
TOTAL CUOTAS	27.968.200	99,999	99,999	30.403.100	458.800	30.861.900	99,999	30.403.100	458.800	30.861.900	2.893.700	10,3%	0	0,0%
INGRESOS MISCELÁNEOS	6.100.000					4.300.000				4.300.000	-1.800.000	-29,5%	0	0,0%
TOTAL FONDO REGULAR	33.910.000					35.030.900				35.030.900	1.120.900	3,3%	0	0,0%

Cuadro No. 2

Escala de Cuotas de los Estados Miembros, Contribuciones de Sobre Cuotas e Ingresos Misceláneos para el Período 2014-2015 (USD)

OPCIÓN B: 15% CRECIMIENTO CUOTAS PARA EL BIENIO, NUEVA ESCALA OEA, MANTENIMIENTO MONTOS SOBRE-CUOTAS Y DECRECIMIENTO INGRESOS MISCELÁNEOS POR AGOTAMIENTO FONDO INGRESOS VARIOS

ESTADOS MIEMBROS	2015	2015	2016			2017			VARIACIÓN					
	IICA	OEA	IICA			IICA			(2016) - (2015)		(2017) - (2016)			
	TOTAL CUOTAS	%	%	CUOTA ASIGNAD	SOBRE CUOTA	TOTAL CUOTAS	%	CUOTA ASIGNADA	SOBRE CUOTA	TOTAL CUOTAS	USD	%	USD	%
	USD			USD ³	USD	USD ³		USD	USD ³	USD ³				
Antigua y Barbuda	6.100	0,022	0,022	7.000	0	7.000	0,022	7.000	0	7.000	900	14,8%	0	0,0%
Argentina	883.300	2,400	2,400	760.100	220.900	981.000	2,400	760.100	220.900	981.000	97.700	11,1%	0	0,0%
Bahamas	17.100	0,049	0,049	15.500	0	15.500	0,049	15.500	0	15.500	-1.600	-9,4%	0	0,0%
Barbados	12.400	0,034	0,034	10.800	0	10.800	0,034	10.800	0	10.800	-1.600	-12,9%	0	0,0%
Belice	6.100	0,022	0,022	7.000	0	7.000	0,022	7.000	0	7.000	900	14,8%	0	0,0%
Bolivia	13.500	0,056	0,056	17.700	0	17.700	0,056	17.700	0	17.700	4.200	31,1%	0	0,0%
Brasil	2.734.600	12,427	12,427	3.935.500	0	3.935.500	12,427	3.935.500	0	3.935.500	1.200.900	43,9%	0	0,0%
Canadá	3.293.300	10,583	10,583	3.351.500	0	3.351.500	10,583	3.351.500	0	3.351.500	58.200	1,8%	0	0,0%
Chile	327.100	1,347	1,347	426.600	0	426.600	1,347	426.600	0	426.600	99.500	30,4%	0	0,0%
Colombia	288.600	1,311	1,311	415.200	0	415.200	1,311	415.200	0	415.200	126.600	43,9%	0	0,0%
Costa Rica	60.800	0,230	0,230	72.800	0	72.800	0,230	72.800	0	72.800	12.000	19,7%	0	0,0%
Dominica	6.100	0,022	0,022	7.000	0	7.000	0,022	7.000	0	7.000	900	14,8%	0	0,0%
Ecuador	71.000	0,322	0,322	102.000	0	102.000	0,322	102.000	0	102.000	31.000	43,7%	0	0,0%
El Salvador	34.400	0,086	0,086	27.200	3.000	30.200	0,086	27.200	3.000	30.200	-4.200	-12,2%	0	0,0%
Estados Unidos de América	16.359.400	59,470	59,470	18.833.600	0	18.833.600	59,470	18.833.600	0	18.833.600	2.474.200	15,1%	0	0,0%
Granada	6.100	0,022	0,022	7.000	0	7.000	0,022	7.000	0	7.000	900	14,8%	0	0,0%
Guatemala	51.400	0,145	0,145	45.900	5.200	51.100	0,145	45.900	5.200	51.100	-300	-0,6%	0	0,0%
Guyana	6.700	0,022	0,022	7.000	600	7.600	0,022	7.000	600	7.600	900	13,4%	0	0,0%
Haití	9.400	0,026	0,026	8.200	0	8.200	0,026	8.200	0	8.200	-1.200	-12,8%	0	0,0%
Honduras	14.000	0,042	0,042	13.300	0	13.300	0,042	13.300	0	13.300	-700	-5,0%	0	0,0%
Jamaica	25.600	0,070	0,070	22.200	0	22.200	0,070	22.200	0	22.200	-3.400	-13,3%	0	0,0%
México	2.495.300	6,788	6,788	2.149.700	217.300	2.367.000	6,788	2.149.700	217.300	2.367.000	-128.300	-5,1%	0	0,0%
Nicaragua	9.400	0,026	0,026	8.200	0	8.200	0,026	8.200	0	8.200	-1.200	-12,8%	0	0,0%
Panamá	47.600	0,176	0,176	55.700	4.100	59.800	0,176	55.700	4.100	59.800	12.200	25,6%	0	0,0%
Paraguay	28.100	0,075	0,075	23.800	2.500	26.300	0,075	23.800	2.500	26.300	-1.800	-6,4%	0	0,0%
Perú	189.300	0,860	0,860	272.400	0	272.400	0,860	272.400	0	272.400	83.100	43,9%	0	0,0%
República Dominicana	70.700	0,317	0,317	100.400	0	100.400	0,317	100.400	0	100.400	29.700	42,0%	0	0,0%
San Cristóbal y Nieves	6.100	0,022	0,022	7.000	0	7.000	0,022	7.000	0	7.000	900	14,8%	0	0,0%
San Vicente y las Granadinas	6.100	0,022	0,022	7.000	0	7.000	0,022	7.000	0	7.000	900	14,8%	0	0,0%
Santa Lucía	6.100	0,022	0,022	7.000	0	7.000	0,022	7.000	0	7.000	900	14,8%	0	0,0%
Surinam	9.400	0,026	0,026	8.200	0	8.200	0,026	8.200	0	8.200	-1.200	-12,8%	0	0,0%
Trinidad y Tobago	49.500	0,135	0,135	42.800	0	42.800	0,135	42.800	0	42.800	-6.700	-13,5%	0	0,0%
Uruguay	64.100	0,247	0,247	78.200	5.200	83.400	0,247	78.200	5.200	83.400	19.300	30,1%	0	0,0%
Venezuela	601.300	2,144	2,144	679.000	0	679.000	2,144	679.000	0	679.000	77.700	12,9%	0	0,0%
SUB TOTAL	27.810.000	99,568	99,568	31.532.500	458.800	31.991.300	99,568	31.532.500	458.800	31.991.300	4.181.300	15,0%	0	0,0%
Cuba	158.200	0,431	0,431	136.500	0	136.500	0,431	136.500	0	136.500	-21.700	-13,7%	0	0,0%
TOTAL CUOTAS	27.968.200	99,999	99,999	31.669.000	458.800	32.127.800	99,999	31.669.000	458.800	32.127.800	4.159.600	14,9%	0	0,0%
INGRESOS MISCELÁNEOS	6.100.000					4.300.000				4.300.000	-1.800.000	-29,5%	0	0,0%
TOTAL FONDO REGULAR	33.910.000					36.291.300				36.291.300	2.381.300	7,0%	0	0,0%