

## ESTRATEGIA 6: Fortalecimiento de los modelos de financiamiento de la cooperación

### Arquitectura financiera y ampliación de la cartera

<p>Planteamiento general</p>	<p>La gestión del IICA está enmarcada por las reglas, prácticas y políticas adoptadas por la comunidad internacional –hemisférica o global– con respecto a los bienes públicos internacionales, tanto en sus competencias institucionales como en los modelos de sostenibilidad financiera.</p> <p>La modalidad de financiamiento de la cooperación técnica está establecida, en términos generales, en tres fuentes: compromisos vinculantes de los Estados Miembros en formas de cuotas obligatorias; aportes voluntarios de Estados Miembros y otros actores para financiar proyectos específicos que requieren cooperación, asistencia y acompañamiento; y recursos voluntarios provenientes del sistema internacional de cooperación internacional que incluye un abanico amplio de donantes públicos nacionales, privados o multilaterales. Al revisar la última década, se evidencia un deterioro en la distribución hemisférica de los recursos que recibe el IICA, no solo por un alto nivel de concentración en dos países que proveen más del 75%, sino porque ese 25% restante ha ido perdiendo valor en el tiempo llegando a sumas no mayores a 35 millones de dólares por año.</p> <p>Hoy el IICA, se enfrenta a una muy alta incertidumbre sobre la posibilidad de garantizar la sostenibilidad financiera de la Agenda de Cooperación Técnica acorde con las necesidades y requerimientos del sector agropecuario y rural de la Región en momentos críticos para los Estados Miembros.</p>
<p>¿Qué se busca con esta estrategia?</p>	<p>Establecer una <b>estrategia de sostenibilidad para que el financiamiento</b> se convierta en una herramienta efectiva para el cumplimiento de la Misión Institucional, garantizando la relevancia, pertinencia, valoración, demanda efectiva y voluntad de financiación de parte de los receptores de las acciones de cooperación, demostrando así una ampliación de cartera, captación de recursos nuevos y crecimiento institucional de largo plazo.</p> <p>Desarrollar competencias en los actores que tienen responsabilidades en la gestión de proyectos de cooperación técnica y de relaciones externas, para mejorar la efectividad de las <b>labores de negociación de portafolio de proyectos y la capacidad de identificar opciones innovadoras de financiamiento.</b></p>
<p>¿Cuáles son los resultados esperados?</p>	<p>El IICA incrementará de forma sustancial y estratégica la captación de recursos financieros que permitan la ampliación del alcance, cobertura y profundidad de los apoyos institucionales hacia los Estados Miembros, su desarrollo agrícola y rural. Específicamente se dotará al Instituto de una estrategia de financiamiento que incluya preinversión, cofinanciación, cooperación, multilateralismo y cadenas de valor y se diseñará un modelo financiero para la cooperación que posibilite estructurar portafolios de proyectos identificados, negociados, financiados y ejecutados bajo los nuevos criterios orientadores del financiamiento.</p> <p>El Instituto cuenta con mayores capacidades comerciales en sus equipos técnicos y diplomáticos mejorando las competencias y habilidades para identificar, negociar y concretar acciones y proyectos de cooperación técnica. Específicamente posee una estrategia integral, unificada, sistemática y técnicamente estructurada para aumentar la efectividad en la receptividad de las contrapartes frente a las propuestas de cooperación que incluye componentes de comunicación, soporte técnico, material y de información.</p>
<p>¿Cuáles son las posibles rutas de acción?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redefinir un modelo de presupuesto de gastos y de inversión de los recursos propios del Instituto en correspondencia con las tácticas de preinversión y cofinanciación según la normativa de la JIA.</li> <li>• Revisar los criterios de asignación y seguimiento presupuestario con el propósito de llevar una contabilidad de costos que posibilite la valoración – monetaria– de todos los costos y aportes que realiza el IICA en un centro de costo particular y el desarrollo de sus acciones de cooperación técnica u administración.</li> <li>• Fortalecer los protocolos de cotización de los costos reales de las acciones que desarrolla el IICA en los proyectos de cooperación y desarrollo de nuevos mecanismos de cobro de los retornos que debe tener la gestión institucional, ajustados a los criterios de financiamiento definidos en el nuevo enfoque.</li> <li>• Flexibilizar y descentralizar los mecanismos de negociación y gestión de servicios de</li> </ul>

	<p>cooperación prestados por el IICA y sus aliados en proyectos colaborativos, permitiendo la introducción de innovaciones financieras como las que corresponden a las economías colaborativas, entendiendo que en un proyecto se comprometen participaciones de varios actores –eslabones– de la cadena de valor.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituir un <b>fondo financiero</b> para apalancar la cooperación técnica que el IICA presta, facilitando la instauración de estrategias de largo plazo y la cofinanciación de los servicios técnicos que permiten el desarrollo de bienes públicos internacionales de conocimiento, en correspondencia con su competencia y especialización. Esto implicará, como mínimo: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Evaluar alternativas de modelos de fondos de acuerdo con el marco internacional, fondos existentes y experiencias previas del IICA.</li> <li>○ Clarificar los conceptos jurídicos para la creación del mecanismo.</li> <li>○ Diseñar una estrategia de negociación de la constitución del Fondo con los Estados Miembros y con entidades donantes potencialmente aliadas.</li> <li>○ Formalizar la normativa de operación del Fondo.</li> </ul> </li> <li>• Realizar una <b>evaluación</b> de prácticas, técnicas, instrumentos, habilidades y estrategias de oferta y negociación de proyectos de cooperación que se aplican en la actualidad, buscando detectar con precisión las áreas de oportunidad que deben ser cubiertas con una estrategia de fortalecimiento de la capacidad comercial del IICA.</li> <li>• Establecer protocolos, directrices y lineamientos para la gestión de los componentes comerciales de la cooperación técnica en todos los niveles y encadenamientos en los cuales se desarrolla la actividad institucional.</li> <li>• Diseñar un modelo de refuerzo y perfeccionamiento en técnicas comerciales y de negociación para el personal clave en la gestión de recursos.</li> </ul>
<p>¿Cuáles son los productos esperados de estas acciones?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos de presupuesto e inversión asociados al modelo de negocios.</li> <li>• Reglas y protocolos de operación del <b>sistema de financiamiento</b> de la cooperación técnica del IICA.</li> <li>• <b>Fondo de Cooperación</b> en Innovación para la Resiliencia –FOCIR– construido y operando.</li> <li>• Evaluación de la capacidad comercial del Instituto.</li> <li>• Protocolos para las acciones de negociación de proyectos.</li> <li>• Programa de <b>formación comercial</b> (cotización, negociación y venta).</li> </ul>
<p>¿Cuál es el horizonte temporal?</p>	<p>Diciembre 2020</p>
<p>¿Quiénes deben conformar esta fuerza de tarea?</p>	<p>Coordinador: Braulio Heinze  Dirección de Servicios Corporativos, Jefatura de gabinete, DCT, DIREXI y Gerencia de proyectos</p>