

## ACUERDOS BILATERALES

Clasificación: 04-2010

Fecha de Ingreso: 22 de febrero de 2010

Nombre del Acuerdo: Proyecto N.2. Dentro del Marco del Acuerdo de Cooperación Técnica entre la Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos A través de la Secretaría de la Comisión Interamericana de Telecomunicaciones y el Instituto Costarricense de Electricidad para un programa de Cooperación Técnica

Materia:

Partes: GS/OAS & ICE

Referencia: COSTA RICA

Fecha de Firma: 9 de noviembre de 2010

Fecha de Inicio:

Fecha de Terminación:

Lugar de Firma:

Unidad Encargada: Secretario Ejecutivo de la CITEL

Persona Encargada: Clovis Baptista

Original:

Claves:

Cierre del proceso:

Notas adicionales:



Organización de los  
Estados Americanos



## DOCUMENTO DE PROYECTO

### PROYECTO No.2

#### DENTRO DEL MARCO DEL ACUERDO DE COOPERACIÓN TÉCNICA ENTRE LA SECRETARÍA GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN DE ESTADOS AMERICANOS, A TRAVÉS DE LA SECRETARÍA DE LA COMISIÓN INTERAMERICANA DE TELECOMUNICACIONES Y EL INSTITUTO COSTARRICENSE DE ELECTRICIDAD PARA UN PROGRAMA DE COOPERACIÓN TÉCNICA (CON-248-2009)

#### I. OBJETIVO DEL PROYECTO:

El presente proyecto tiene dos objetivos que son:

##### A. ASESORÍA:

La compañía asesora o el/los consultores asesorarán al Sector de Telecomunicaciones del Grupo ICE en dos fases bien precisas. La primera fase consiste en el desarrollo de un “plan de acción” para los años 2009 y 2010, preparando al Grupo ante la apertura del mercado de telecomunicaciones; y la segunda fase en el diagnóstico del gobierno corporativo y estructura organizacional actual, y el desarrollo de recomendaciones de cambios y mejoras.

##### B. NEGOCIACIÓN:

La compañía asesora o el/los consultores asesorarán a la Subgerencia del Sector de Telecomunicaciones y le acompañarán en el proceso de una potencial adquisición. Esta es la negociación para la adquisición de la empresa Cabletica en Costa Rica. En este caso será necesario lograr un entendimiento con la empresa y la industria en que participa, y asesorar el proceso de compra permitiendo al ICE realizar con éxito la adquisición bajo condiciones y términos satisfactorios.

#### II. TERMINOS DE REFERENCIA DE LA ASESORÍA:

##### A. Descripción de la asesoría a contratar:

##### 1. ASESORIA:

- a. La primera fase consiste en desarrollar un plan para competir, ante la inminente apertura del mercado de telecomunicaciones, y tiene como objetivos específicos:
  - (i) Comprender la situación y la estrategia actual del ICE en Telecomunicaciones.
  - (ii) Mapear y entender a los potenciales entrantes en el mercado nacional de telecomunicaciones.
  - (iii) Diseñar un modelo de dinámica competitiva que permita sensibilizar impactos de tácticas potenciales del ICE y de los competidores.



- (iv) Simular distintas estrategias de entrada de los potenciales competidores y evaluar el impacto esperado en el mercado y en la situación financiera del ICE Sector Telecomunicaciones.
  - (v) Definir potenciales tácticas ofensivas y defensivas del ICE para mitigar los efectos de la entrada de competidores.
  - (vi) Desarrollar un plan de acción para implementar las medidas propuestas. Dicho plan deberá tener distintas opciones de respuesta dependiendo de la estrategia de entrada de los competidores.
- b. La segunda fase consiste en diagnosticar el gobierno corporativo y la estructura organizacional actuales y desarrollar las recomendaciones necesarias, para lo cual se requiere:
- (i) Realizar un análisis de la estructura del gobierno corporativo y de la estructura organizacional actual del Sector de Telecomunicaciones del ICE.
  - (ii) Realizar un análisis de la efectividad organizacional del Sector de Telecomunicaciones, y de su capacidad de implementación de los cambios requeridos en la actual estrategia por causa de la entrada de competidores.
  - (iii) Identificar los principales procesos de toma de decisión e indicar mejoras y sugerir mejoras para lograr un proceso más rápido y efectivo.
  - (iv) Identificar los cambios necesarios para implementar un proceso de toma de decisiones eficiente, que permita la implementación exitosa de las estrategias definidas. Lo anterior tomará en cuenta la relación y consecuencias cada unidad de negocio tiene en las otras unidades, y en especial el sector de telecomunicaciones con el de energía.
  - (v) Definir el papel del corporativo con un enfoque principal en la implementación del plan de guerra y los imperativos estratégicos ya definidos por el sector de telecomunicaciones del ICE.

## 2. NEGOCIACIÓN:

- a. La primera fase de la negociación es el análisis de la compañía objetivo y la oferta no vinculante. Para ello deberá:
- (i) Analizar la compañía objetivo, su posición financiera, competitiva y el racional estratégico de la adquisición.
  - (ii) Efectuar la estimación del valor y la cuantificación de las potenciales sinergias o beneficios incrementales de la adquisición.
  - (iii) En caso de que la oportunidad sea atractiva, asistir en la preparación de la oferta no vinculante sujeta a un proceso de debida diligencia.
- b. La segunda fase de la negociación consiste en el proceso de debida diligencia, oferta vinculante, documentación legal y cierre. Para ello deberá:



Organización de los  
Estados Americanos

ICE

- (i) Implementar los procedimientos de debida diligencia para identificar riesgos y oportunidades de la adquisición.
- (ii) Preparar una oferta vinculante con términos que satisfagan las necesidades y objetivos del ICE.
- (iii) Si ésta es aceptada, proceder con la redacción del contrato de compraventa, otros contratos relacionados y el cierre financiero.

B. Productos Esperados de la Asesoría:

1. De la primera fase:

- a. Plan de acción general, con las tácticas ofensivas y defensivas según cada escenario definido.
- b. Plan de acción para implementar los 2 o 3 escenarios más probables.
- c. Creación de una instancia en la organización para dar seguimiento al plan.

2. De la segunda fase:

Plan de acción para implementar los cambios sugeridos al gobierno corporativo, estructura organizacional y toma de decisiones.

C. Productos Esperados de la Negociación:

1. De la primera fase:

- a. Oferta no vinculante redactada y el requerimiento de información para el proceso de debida diligencia.
- b. Presentación formal de la posición del ICE para continuar con la adquisición.

2. De la Segunda fase:

- a. Negociación de la oferta vinculante debidamente elaborada y preparada.
- b. Documentación final y cierre del proceso de negociación.



Organización de los  
Estados Americanos

ICE

D. Plan de trabajo:

1. De la asesoría:

- a. La primera fase consistente en la elaboración del plan de acción, deberá realizarse durante los primeros tres meses del contrato (Mes 1, mes 2 y mes 3).
- b. La segunda fase consistente en el Gobierno corporativo y la estructura, deberá realizarse durante tres meses, a iniciarse al finalizar la primera fase (Mes 4, mes 5 y mes 6).
- c. El oferente deberá presentar un plan detallado de las actividades de cada uno de estos períodos de tres meses.

2. De la negociación:

La negociación puede tomar más o menos tiempo de acuerdo con la reacción de la empresa objetivo. Se estima que unos ocho meses es un período razonable. También es práctica normalmente aceptada que se cobre una suma mensual de asistencia y si se concreta la adquisición, un porcentaje sobre el monto de la negociación con un mínimo establecido.

Por esto el plan de trabajo es menos preciso pero debe ser detallado en su totalidad por el oferente, a pesar de que el contrato se haga por un cierto número de meses, prorrogable si fuese necesario. Se estima que:

- a. La primera fase: evaluación del atractivo de la transacción tomaría dos meses, el primer y el segundo mes del contrato.
- b. La segunda fase: negociación, documentación y cierre se estima en unos 4 a 6 meses, tercer mes, cuarto mes, quinto mes, sexto mes y posiblemente el séptimo mes y el octavo mes.

E. Duración de la contratación y tiempo estimado:

1. De acuerdo a las estimaciones realizadas, se pretende firmar un primer contrato por seis meses, prorrogables si es necesario y a solicitud del ICE.
2. El ICE se compromete que si se logra concretar la adquisición en este período, cancelará la comisión del 2% del monto de la operación o US\$ 500.000,00, la suma mayor de las dos, mediante transferencia directa a los contratados.



Organización de los  
Estados Americanos

ICE

F. Costo estimado de la contratación, Plan de Pagos, e Informes:

1. Por la asesoría: USD 120,000.00 por mes. Por la negociación, llevándola en paralelo, USD 25,000.00 por mes. Esto da un estimado de USD 145,000.00 por 6 meses, con un total de USD 870,000.00 (Dólares de los Estados Unidos ochocientos y setenta mil).
2. Deberán rendirse, por parte del o de los consultores, informes mensuales detallando los avances y logros. Estos informes, con el aval del Subgerente del Sector de Telecomunicaciones del ICE y la solicitud de pago del ICE, se harán llegar a la CITEL quién tendrá diez días hábiles después de recibida la nota del ICE, para hacer el pago mensual correspondiente.

**III. REQUISITOS QUE DEBEN CUMPLIR LOS OFERENTES ASESORES:**

La compañía consultora o el/los expertos, deberán llenar los siguientes requisitos:

- A. Experiencia, comprobable por trabajos realizados, en las áreas de comercialización, competencia entre empresas, ventas, fusiones y adquisiciones de empresas.
- B. Experiencia, comprobable por trabajos realizados, en las áreas estratégicas y de inversiones en empresas de telecomunicaciones.
- C. Experiencia, comprobable por trabajos realizados, en la dinamización de las estructuras organizativas en empresas grandes.
- D. Los expertos designados por la compañía consultora, o los contratados directamente por OEA, deberán tener formación académica universitaria, mínimo licenciaturas y preferiblemente master en las áreas de ciencias económicas (Administración de empresas, economistas, dirección empresarial, etc.) o de ingeniería (Ingeniería industrial, ingeniería de telecomunicaciones o administración de empresas de telecomunicaciones, etc.), títulos otorgados por universidades reconocidas.
- E. El trabajo deberá realizarse en español, ya que todos los documentos legales como contratos o convenios, por ley de Costa Rica deben estar en español. Sin embargo el o los expertos deberán conocer el inglés ya que muchas de las negociaciones se harán en este idioma.

**IV. OTRAS OBLIGACIONES DE LAS PARTES:**

A. El ICE se compromete a:

1. Dentro de cinco días después de la firma de este Documento de Proyecto, realizar la transferencia de una Contribución de USD977,528.08 (Dólares de los Estados Unidos novecientos y setenta y siete mil quinientos y veinte y ocho y ocho centavos) a la



Organización de los  
Estados Americanos



SG/OEA para el financiamiento total del Proyecto. 11% de la Contribución (USD107,528.08) es para los costos indirectos sufragados por la SG/OEA en relación del proyecto; el saldo de 89% del la Contribución (USD870,000.00) es para los costos directos del Proyecto, que incluyen el costo del contrato del Consultor.

2. Identificar a los posibles asesores o compañías consultoras, seleccionará cuál es la que más le conviene, y notificará a la CITEL por escrito a quién debe contratarse.
3. Designar como contraparte directo al Subgerente del Sector de Telecomunicaciones, quién a su vez asignará el personal contraparte nacional, necesario para que trabajen con la compañía consultora seleccionada y/o el o los asesores contratados.
4. Integrar a un grupo coordinador del proyecto o director de del proyecto con personal del ICE designado por el Subgerente de Telecomunicaciones y con participación de miembros de la compañía consultora, con un líder del proyecto y el equipo de trabajo adecuado a las actividades que se realicen. Habrá un cierto tipo de personal contraparte para los trabajos de asesoría, y otro tipo de personal contraparte para los trabajos de negociación. Esto se definirá de mutuo acuerdo con la compañía consultora o el/los consultores contratados.
5. Dar las facilidades físicas de oficina y equipo de cómputo, teléfonos y útiles de oficina como papelería, acceso a foto-copiadoras, impresoras, y otros, durante el tiempo en que el o los expertos estén laborando en sus instalaciones.
6. Velar por el cumplimiento de los planes de trabajo.
7. Aprobar, por medio de la persona del Subgerente del Sector de Telecomunicaciones, los informes requeridos, siempre y cuando que sean satisfactorios, y notificar a la CITEL para que proceda al pago correspondiente.

B. La CITEL se compromete a:

1. Reclutar a él o los expertos o compañía consultora, escogidos por el ICE.
2. Administrar el presupuesto utilizando los fondos transferidos por el ICE y realizar los pagos de acuerdo con las condiciones establecidas.
3. Ejecutar las labores administrativas necesarias para que el proyecto sea implementado.



Organización de los  
Estados Americanos



## V. ANEXOS

Se incorporan en este Documento de Proyecto, el Presupuesto y otros formularios de la SG/OEA Anexos.

## VI. FIRMAS

El documento se formaliza con las firmas de ambas partes, las cuales puede en algunos casos no estar al mismo tiempo, por lo que el proyecto se formaliza en la fecha en que la última parte firmó el acuerdo.

SUSCRITO por los representantes de las Partes, debidamente autorizados, en dos originales en el lugar y en la fecha indicadas a continuación,

**POR EL INSTITUTO  
COSTARRICENSE DE  
ELECTRICIDAD (ICE)**

---

**Claudio Bermúdez Aquart**  
Subgerente Sector Telecomunicaciones  
Lugar:  
Fecha:

**POR LA SECRETARIA GENERAL DE  
LA OEA**

---

**Clovis Baptista**  
Secretario Ejecutivo de la CITEL  
Lugar: *Washington DC*  
Fecha: *9/11/2009*



## Plantilla Estándar de Presupuesto de Proyectos de la OEA (Versión 2)

1. Esta plantilla sirve de guía a los directores de proyectos y oficiales administrativos de la OEA en la elaboración de los presupuestos que se presentarán a la Comisión de Evaluación de Proyectos, SAF, y posteriormente a los donantes.
2. La Plantilla Estándar de Presupuesto de Proyectos de la OEA busca vincular los productos a los recursos financieros. Por defecto, el modelo de presupuesto incluye 5 espacios para productos incluyendo: 5 actividades por producto y 5 recursos por actividad. En la parte inferior del presupuesto, se muestran líneas adicionales, para incluir el costo de contingencia (opcional), y el costo mandatorio de Recuperación de Costos Indirectos (ICR). Adicionalmente, se incluye una sección para ingresar hasta 4 fuentes de financiamiento.
3. Aunque las fórmulas predefinidas, el diseño y las opciones de la plantilla de presupuesto pueden ser manipuladas, SAF y DPCE recomiendan, que en todo momento, el oficial administrativo que prepara el presupuesto tenga experiencia avanzada en el uso de MS Excel. Es responsabilidad del área asegurarse que todos los números presentados sumen.

### Consejos para preparar el Presupuesto de un Proyecto:

- Usar las directrices de la OEA (ejemplo, Manual Financiero de Acuerdos de Fondos Específicos).
- Mostrar claramente cuánto dinero se necesita y cómo se va a utilizar.
- El presupuesto debe incluir las fuentes (Ingresos) y la utilización (Gastos) de los recursos.
- Las fuentes de financiamiento de fondos deben incluir los nombres de todos los donantes, incluyendo en particular aportes en especie de la OEA, montos recibidos o que se espera recibir.
- Indicar el período cubierto por el presupuesto.
- Asegurarse que se han incluido todos los gastos, como beneficios de nómina e impuestos sobre la renta.
- Por último, asegurarse que todos los números presentados sumen.

**Plantilla Estándar de Presupuesto de Proyectos de la OEA  
(Versión 2)**

**Información de Contacto**

Área:

Gerente del Proyecto:

Oficial Administrativo:

**Control de Cambios**

Fecha de revisión/presentado a:

DPCE          SAF          PEC          Donante

Versión A

Versión B

Versión C

Versión D

Versión E



PROYECTO NO. 2 dentro del marco del Programa de Cooperación Técnica (CON-248-2009)

Seis meses

PRODUCTO(S)	ACTIVIDAD(ES)	RECURSO(S)	NOTA(S)	Meses	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL		
Contratación de Asesoría para asistir al ICE en el desarrollo de un Plan de Acción para 2009-2010, efectuar el diagnóstico del gobierno corporativo y reestructura organizacional actual, y proponer recomendaciones de cambios y mejoras	1.1 Primera fase: Plan de acción general con las tácticas ofensivas y defensivas, plan con dos o tres escenarios posibles y creación instancia seguimiento  TOTAL por Actividad 1.1  1.2 Segunda fase: Plan de acción para implementar los cambios sugeridos al gobierno corporativo, estructura organizacional y toma de decisiones  TOTAL por Actividad 1.2  1.3 [Ingresar Actividad]  TOTAL por Actividad 1.3  1.4 [Ingresar Actividad]  TOTAL por Actividad 1.4  1.5 [Ingresar Actividad]  TOTAL por Actividad 1.5	1.1.1			3	120,000 \$	360,000 \$	
		1.1.2						
		1.1.3						
		1.1.4						
		1.1.5						
		1.2.1				3	120,000	360,000
		1.2.2						
		1.2.3						
		1.2.4						
		1.2.5						
		1.3.1						
		1.3.2						
		1.3.3						
		1.3.4						
		1.3.5						
1.4.1								
1.4.2								
1.4.3								
1.4.4								
1.4.5								
1.5.1								
1.5.2								
1.5.3								
1.5.4								
1.5.5								
<b>TOTAL por Producto 1</b>					<b>720,000 \$</b>	<b>720,000 \$</b>		
Contratación de Asesoría para asistir al ICE en el proceso de una potencial adquisición de empresa	2.1 Primera fase: oferta no vinculante redactada y el requerimiento de información diligenciada, presentación formal de la posición ICE para continuar con la adquisición  TOTAL por Actividad 2.1  2.2 Segunda fase: Negociación de la oferta vinculante debidamente elaborada y preparada. Además la documentación final y el cierre del proceso de negociación  TOTAL por Actividad 2.2  2.3 [Ingresar Actividad]  TOTAL por Actividad 2.3  2.4 [Ingresar Actividad]  TOTAL por Actividad 2.4  2.5 [Ingresar Actividad]	2.1.1			2	25,000 \$	50,000 \$	
		2.1.2						
		2.1.3						
		2.1.4						
		2.1.5						
		2.2.1				4	25,000	100,000
		2.2.2						
		2.2.3						
		2.2.4						
		2.2.5						
		2.3.1						
		2.3.2						
		2.3.3						
		2.3.4						
		2.3.5						
2.4.1								
2.4.2								
2.4.3								
2.4.4								
2.4.5								
2.5.1								
2.5.2								
2.5.3								
2.5.4								
2.5.5								

PROYECTO NO. 2 dentro del marco del Programa de Cooperación Técnica (CON-248-2009)

Seis meses

(en dólares US)

PRODUCTO(S)	ACTIVIDAD(ES)	RECURSO(S)	NOTA(S)	Meses	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	
	TOTAL por Actividad 2.5				\$	\$	
	TOTAL por Producto 2				\$ 150,000	\$	
[Ingresar Producto]	3.1 [Ingresar Actividad]	3.1.1			\$	\$	
		3.1.2			\$	\$	
		3.1.3				\$	\$
		3.1.4				\$	\$
		3.1.5				\$	\$
	TOTAL por Actividad 3.1	3.2.1				\$	\$
		3.2.2				\$	\$
		3.2.3				\$	\$
		3.2.4				\$	\$
		3.2.5				\$	\$
	TOTAL por Actividad 3.2	3.3.1				\$	\$
		3.3.2				\$	\$
		3.3.3				\$	\$
		3.3.4				\$	\$
		3.3.5				\$	\$
TOTAL por Actividad 3.3	3.4.1				\$	\$	
	3.4.2				\$	\$	
	3.4.3				\$	\$	
	3.4.4				\$	\$	
	3.4.5				\$	\$	
TOTAL por Actividad 3.4	3.5.1				\$	\$	
	3.5.2				\$	\$	
	3.5.3				\$	\$	
	3.5.4				\$	\$	
	3.5.5				\$	\$	
TOTAL por Actividad 3.5	4.1.1				\$	\$	
	4.1.2				\$	\$	
	4.1.3				\$	\$	
	4.1.4				\$	\$	
	4.1.5				\$	\$	
TOTAL por Actividad 4.1	4.2.1				\$	\$	
	4.2.2				\$	\$	
	4.2.3				\$	\$	
	4.2.4				\$	\$	
	4.2.5				\$	\$	
TOTAL por Actividad 4.2	4.3.1				\$	\$	
	4.3.2				\$	\$	
	4.3.3				\$	\$	
	4.3.4				\$	\$	
	4.3.5				\$	\$	
TOTAL por Actividad 4.3	4.4.1				\$	\$	
	4.4.2				\$	\$	
	4.4.3				\$	\$	
	4.4.4				\$	\$	
	4.4.5				\$	\$	
TOTAL por Actividad 4.4	4.5.1				\$	\$	
	4.5.2				\$	\$	
	4.5.3				\$	\$	
	4.5.4				\$	\$	
	4.5.5				\$	\$	
TOTAL por Actividad 4.5					\$	\$	
					\$	\$	
					\$	\$	
					\$	\$	
					\$	\$	

PROYECTO NO. 2 dentro del marco del Programa de Cooperación Técnica (CON-248-2009)

Seis meses

[Ingresar la fecha]

PRODUCTO(S)	ACTIVIDAD(ES)	RECURSO(S)	NOTA(S)	Meses	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	(en dólares US)		
	TOTAL por Actividad 4.5	4.5.4							
	TOTAL por Producto 4	4.5.5							
[Ingresar Producto]	5.1 [Ingresar Actividad]	5.1.1							
		5.1.2							
		5.1.3							
		5.1.4							
		5.1.5							
	TOTAL por Actividad 5.1								
	5.2 [Ingresar Actividad]	5.2.1							
		5.2.2							
		5.2.3							
		5.2.4							
		5.2.5							
	TOTAL por Actividad 5.2								
	5.3 [Ingresar Actividad]	5.3.1							
		5.3.2							
		5.3.3							
5.3.4									
5.3.5									
TOTAL por Actividad 5.3									
5.4 [Ingresar Actividad]	5.4.1								
	5.4.2								
	5.4.3								
	5.4.4								
	5.4.5								
TOTAL por Actividad 5.4									
5.5 [Ingresar Actividad]	5.5.1								
	5.5.2								
	5.5.3								
	5.5.4								
	5.5.5								
TOTAL por Actividad 5.5									
TOTAL por Producto 5									
<b>SUB-TOTAL Costos Directos</b>							\$ 870,000		
Costos de Contingencia (3% de los costos directos)									
<b>TOTAL Costos Directos</b>							\$ 870,000		
Recuperación de Costos Indirectos (11% o 12% de la Contribución)*									
<b>TOTAL Costos del Proyecto</b>							\$ 977,520		

\* Recuperación de Costos Indirectos (ICR)

En cumplimiento con las Normas Generales de la OEA aprobadas por los Estados Miembros y de conformidad con la Orden Ejecutiva 07-01, emitida por el Secretario General de la OEA el 29 de mayo de 2007, la tasa de ICR se fija en un mínimo de 11% de las contribuciones (Estados Miembros) y un mínimo de 12% (para otros donantes). ICR sufragará parcialmente los gastos incurridos por la administración de este acuerdo de subvención, incluyendo entre otros los siguientes productos y servicios: planificación, supervisión, revisión y evaluación de proyectos; movilización de recursos; marco de gestión financiera (i.e., manuales financieros, guías, directrices, capacitación); contratación de personal; en general, funciones administrativas de la Secretaría General, revisión jurídico-financiera de acuerdos; operaciones bancarias (ejemplo, recepción de fondos, emisión de cheques, conciliaciones bancarias); informes financieros, coordinación y representación de la auditoría externa, auditorías internas, configuración y gestión de cuentas, adquisición de bienes y servicios; registro y procesamiento de transacciones; instalaciones y servicios públicos; uso general de equipo y suministros de oficina (i.e., redes), etc.

**TABLA DE RECURSOS MATERIALES**

CODIGO	AGRUPACION POR CATEGORIA	UNIDAD DE MEDIDA	OBJETO DE GASTO	DESCRIPCION OBJETO DE GASTO
100	1. CONTRATACIONES DE SERVICIOS DE PRODUCCION EXTERNA Y ORGANIZACIONAL			
101	APOYO TECNICO Y ADMINISTRATIVO - EXT	Informe	8	Contratos por Resultado
102	CAPACITACION	Evento	8	Contratos por Resultado
103	CONSULTORIAS para desarrollo organizacional	Contratación	8	Contratos por Resultado
104	CONSULTORIAS para producción externa	Contratación	8	Contratos por Resultado
105	ESTUDIOS	Contratación	8	Contratos por Resultado
106	GASTOS DE HOSPITALIDAD	año / unidad org	9	Otros Costos
107	HONORARIOS DE MIEMBROS DE COMISIONES	Contratación	9	Otros Costos
108	TRANSFERENCIAS PARA SERVICIOS DE PRODUCCION EXTERNA	año / unidad org		
109	DONACIONES Y TRANSFERENCIAS PARA ACTIVIDADES DE DESARROLLO	año / unidad org	9	Otros Costos
200	2. SERVICIOS DE PRODUCCION INTERNA			
201	APOYO TECNICO Y ADMINISTRATIVO - INTERNO	Contratación	8	Contratos por Resultado
202	ASESORIA JURIDICA	Contratación	8	Contratos por Resultado
203	CARGOS POR MEMBRESIAS	Contratación	9	Otros Costos
204	GASTOS DE REPRESENTACION	Contratación	6	Equipo y Suministros
205	MANTENIMIENTO/REPARACION DE EQUIPO AUDIOVISUAL	Contratación	6	Equipo y Suministros
206	MANTENIMIENTO/REPARACION DE EQUIPOS DE COMPUTACION	Contratación	6	Equipo y Suministros
207	MANTENIMIENTO/REPARACION DE EQUIPOS Y MUEBLES DE OFICINA	Contratación	6	Equipo y Suministros
208	MANTENIMIENTO/REPARACION DE VEHICULOS	Contratación	8	Contratos por Resultado
209	PROCESAMIENTO DE DATOS	Contratación	6	Equipo y Suministros
210	PUBLICIDAD, IMPRENTA Y REPRODUCCION DE IMPRESOS	Contratación	5	Documentos
211	SEGUROS	Contratación	9	Otros Costos
212	SERVICIOS DE CONFERENCIA	Contratación	8	Contratos por Resultado
213	SERVICIOS DE INTERNET Y LAN	Contratación	9	Otros Costos
214	SERVICIOS PUBLICOS (agua, luz, electricidad, gas)	año / unidad org	7	Edificios y Mantenimiento
215	TELEFONO/FAX	Contratación	9	Otros Costos
216	SERVICIOS DE APOYO A REUNIONES	Contratación	8	Contratos por Resultado
217	PAGO POR SERVICIOS EXTERNOS	año / unidad org		
300	3. INSUMOS			
301	COMBUSTIBLE	año / unidad org	6	Equipo y Suministros
302	CORREO Y COURIER	año / unidad org	6	Equipo y Suministros
303	DOCUMENTOS IMPRESOS	año / unidad org	5	Documentos
304	GASTOS DE ADUANA	año / unidad org	9	Otros Costos
305	LIBROS, REVISTAS Y PERIODICOS	año / unidad org	6	Equipo y Suministros
306	MATERIAL DE OFICINA	año / unidad org	6	Equipo y Suministros
307	REPUESTOS Y SUMINISTROS	año / unidad org	6	Equipo y Suministros
308				
309				
310				
311				
312				
313				
314				
400	4. OFICINAS Y LOCALES			
401	ARRIENDOS	Contratación	7	Edificios y Mantenimiento
402	MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS	inversión directa	7	Edificios y Mantenimiento
403	ADQUISICION DE INMUEBLES	año / unidad org	7	Edificios y Mantenimiento

*Handwritten signature or mark*

TABLA DE RECURSOS MATERIALES

Edificios y Mantenimiento

404	AMORTIZACION DE INMUEBLES	año / unidad org	7
<b>5. MOVILIDAD</b>			
501	GASTOS TERMINALES	año / unidad org	4
502	PERDIEM - NO OEA	año / unidad org	4
503	PERDIEM - OEA	año / unidad org	4
504	ESTIPENDIOS	año / unidad org	4
505	TICKETS AEREOS - OEA	año / unidad org	4
506	TRANSPORTE DE MATERIALES	año / unidad org	6
507	VIAJE LOCAL	año / unidad org	4
<b>6. PRESTACIONES Y BENEFICIOS AL PERSONAL</b>			
601	ESTIPENDIO PARA INSTALACION	año / unidad org	2
602	GASTOS DE REPARACION	año / unidad org	2
603	GASTOS DE TERMINACION	año / unidad org	2
604	PENSIONES PARA RETIRADOS	año / unidad org	8
605	SEGURO DE SALUD PARA PERSONAL RETIRADO	año / unidad org	8
606	SUBSIDIOS	año / unidad org	8
607			
608			
<b>7. CAPACITACION Y DESARROLLO DEL PERSONAL</b>			
701	INSTRUCTORES	año / unidad org	2
702	PREMIOS	año / unidad org	2
703	SUMINISTROS DE ENTRENAMIENTO	año / unidad org	6
704			
<b>8. INVERSIONES EN DESARROLLO HUMANO</b>			
800	BECAS	inversión directa	3
801		año / unidad org	6
802	OTRO ENTRENAMIENTO ACADEMICO/PROFESIONAL		
<b>9. GASTOS FINANCIEROS</b>			
901	COMISIONES FINANCIERAS	año / unidad org	9
902	INTERESES FINANCIEROS	año / unidad org	9
903	OTROS CARGOS FINANCIEROS	año / unidad org	9
999	FONDOS NO ASIGNADOS	año / unidad org	9
<b>10. INVERSIONES</b>			
1000	EQUIPO AUDIOVISUAL	inversión directa	6
1001	EQUIPO DE COMPUTACION	inversión directa	6
1002	EQUIPO DE COMUNICACIONES	inversión directa	6
1003	EQUIPO DE OFICINA	inversión directa	6
1004	MEJORAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA	Contratación	7
1005	MUEBLES DE OFICINA	inversión directa	6
1006	SOFTWARE PARA COMPUTADORES	inversión directa	6
1007	VEHICULOS	inversión directa	6
1008			