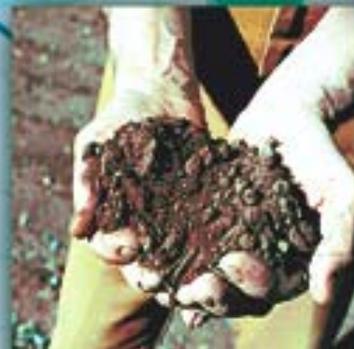


Concentrado en la Gente y Comprometido con el Futuro

Informe de los Primeros 100 Días

IICA



Contenido

1. Resumen Ejecutivo	4
2. Introducción	5
3. Mejoramiento de las Relaciones con los Estados Miembros: Las Agendas Nacionales de Cooperación	6
4. Una Nueva Estructura Institucional	6
5. Promoción de una Nueva Imagen Corporativa	8
6. Preparación del Plan de Mediano Plazo 2002-2006	9
7. La Política de Recursos Humanos	9
8. Construyendo Nuevas Relaciones con Socios Estratégicos Globales	10
9. Fortalecimiento de Relaciones con los Órganos Superiores del IICA	11
10. Nuevas Políticas Institucionales	12
11. Conclusiones y Resumen de Acciones	13

1. Resumen Ejecutivo

Este informe presenta una descripción breve y consolidada de las acciones y actividades llevadas a cabo durante los últimos 100 días por la nueva Administración del IICA, desde la toma de posesión el pasado 15 de enero. El estilo gerencial enfocado en resultados de la nueva Administración para acercarse a los Estados Miembros y para desarrollar una agenda proactiva de intereses mutuos durante ese período, reflejan, de muchas maneras, la nueva visión presentada por la Administración en su documento **“Reposicionando el IICA para Enfrentar los Retos del Siglo XXI”**.

La nueva Administración se concentra en la provisión de una organización más moderna, empresarialmente orientada, y dirigida por las necesidades de los Estados Miembros, en la que se enfatiza la excelencia técnica, el respeto por las normas del Instituto, la prudencia financiera, la transparencia, la rendición de cuentas, el establecimiento de alianzas con socios estratégicos y la reducción de la burocracia. La Administración ha fortalecido el sistema de auditoría del IICA y ha creado un comité de alto nivel responsable de la gestión del desempeño y evaluación, con el propósito de mejorar la rendición de cuentas que el Instituto debe dar a sus socios.

La necesidad de reposicionar al Instituto radica en cinco factores principales que causan impactos en el Instituto y en el sector agrícola de las Américas:

- Los cambios en el contexto mundial de la agricultura y el desarrollo rural.
- Los nuevos mandatos de la Cumbre de las Américas.
- El nuevo mandato y la nueva dimensión de la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) y del IICA resultantes de la Trigésima Primera Asamblea General de la Organización de los Estados Americanos (OEA).
- La celebración de un acuerdo de cooperación con socios estratégicos globales.
- La necesidad de un nuevo estilo de cooperación técnica, en el que las agendas nacionales, regionales y hemisféricas son desarrolladas

con base en prioridades nacionales, regionales y hemisféricas, y en el que se adopten la transparencia, la rendición de cuentas, las relaciones con socios estratégicos y la responsabilidad compartida con los Estados Miembros.

Seguidamente se presenta una visión general del trabajo llevado a cabo en los últimos 100 días, y las decisiones tomadas con base en los nuevos mandatos que la Tercera Cumbre de las Américas y la Trigésima Primera Asamblea General de la OEA dio al Instituto. Adicionalmente, este documento resalta la visión, la misión, los objetivos y las prioridades consideradas en el nuevo “Plan de Mediano Plazo 2002-2006”, que orientará la contribución del IICA a la comunidad agrícola de las Américas para los próximos cuatro años. Ese nuevo Plan de Mediano Plazo recoge las enseñanzas aprendidas y las bases establecidas en los últimos ocho años.

Este Informe presenta las decisiones tomadas para fortalecer y modernizar la estructura gerencial interna del Instituto con el fin de poner este nuevo enfoque en acción. Las decisiones gerenciales responden al marco administrativo integrado que fue desarrollado y sugerido por la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales.

Finalmente, el informe presenta algunas conclusiones y un resumen de las acciones tomadas para energizar los procesos de cambio en el Instituto, con miras a construir una institución que apoye a sus Estados Miembros y los acompañe en la búsqueda de un hemisferio con seguridad alimentaria, tecnológicamente preparado, ambientalmente administrado y socialmente equitativo, en beneficio de las presentes y fut



Chelston W.D. Brathwaite
Director General

2. Introducción

La nueva Administración del IICA inició su gestión para el período 2002-2006 el 15 de enero del 2002, con el claro compromiso de reposicionar al Instituto como el proveedor más importante de cooperación técnica en agricultura y desarrollo comunitario en las áreas rurales de las Américas.

En dicha oportunidad, la nueva Administración presentó a todos sus Estados Miembros los lineamientos estratégicos, descritos en el documento **“Reposicionando el IICA para Enfrentar los Retos del Siglo XXI”**. En este documento fueron presentados la nueva visión, misión y objetivos, según se describe a continuación:

Nueva Visión: Promover la seguridad alimentaria y la prosperidad del sector rural de las Américas.

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

Nuevos Objetivos:

- Apoyar los esfuerzos de los países del hemisferio dirigidos a lograr la integración, la cooperación y la participación en la economía mundial.
- Ayudar a los Estados Miembros a garantizar la inocuidad de los alimentos y a eliminar las barreras sanitarias y fitosanitarias para el comercio.
- Apoyar el desarrollo de la agroindustria y de los agronegocios, fomentando la incorporación de nueva tecnología y un enfoque empresarial en el sector, a fin de fortalecer la competitividad e impulsar el desarrollo de un entorno mundial favorable para los agronegocios.
- Fomentar el desarrollo rural sostenible y el manejo sostenible de los recursos naturales para las generaciones actuales y venideras.
- Apoyar a los ministerios de agricultura en el proceso de transformar su papel, su estructura y sus funciones, para poder

hacer frente a las nuevas realidades de la globalización y de la modernización del Estado.

- Apoyar el proceso de transformación de la educación agropecuaria, de manera que produzca científicos, técnicos y empresarios que puedan desarrollar/reposicionar la agricultura de manera eficaz.

Para alcanzar sus objetivos, las acciones de la nueva Administración en el hemisferio estarán guiadas por 12 principios fundamentales:

- La promoción de una nueva dimensión global y de una nueva imagen institucional.
- El fomento de la prudencia financiera, la transparencia, la eficacia, la rendición de cuentas y el respeto a las normas del Instituto.
- El fomento del respeto a la diversidad y al desarrollo continuo de los recursos humanos.
- La descentralización del Instituto hacia el nivel nacional.
- La estimulación de la participación del sector privado en el trabajo del IICA.
- La promoción de una agenda nacional de cooperación técnica en todos los Estados Miembros.
- La incorporación de una dimensión ambiental en las iniciativas de desarrollo.
- El fortalecimiento de la capacidad nacional, mediante el uso de profesionales nacionales en la ejecución de acciones de ámbito nacional.
- El fortalecimiento de las relaciones con los Estados Miembros mediante una nueva estrategia de dirección para el Instituto, desarrollando para ello un mecanismo similar a la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales.
- La estimulación del cambio por medio de la modernización institucional del sector agrícola.
- La promoción del uso de equipos técnicos, la articulación técnica, la excelencia técnica, el incremento en la cooperación técnica horizontal y la transferencia de experiencias.
- La implementación de un programa de auditoría del desempeño, seguimiento y evaluación.

3. Mejoramiento de las Relaciones con los Estados Miembros: Las Agendas Nacionales de Cooperación

El 16 de enero del 2002, el Director General giró instrucciones a todos los Representantes en los Estados Miembros para que iniciaran un proceso de diálogo con las autoridades nacionales, los sectores privado y académico y la sociedad civil, conducente a la preparación de agendas nacionales de cooperación técnica.

La preparación de estas agendas representa un nuevo enfoque de cooperación técnica en el que se enfatizan el trabajo con socios estratégicos, la cooperación y la puesta en práctica de un enfoque basado en la demanda. Las agendas, que constituirán un importante elemento para la preparación del Plan de Mediano Plazo 2002-2006 del Instituto, adoptarán un enfoque holístico que da prioridad a la seguridad alimentaria, la formación de capacidades nacionales en el campo del comercio y el desarrollo de la comunidad rural. También pondrán énfasis en las siguientes cinco áreas estratégicas de acción:

- Comercio, Políticas e Integración
- Desarrollo de los Agronegocios
- Desarrollo Rural Sostenible
- Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de Alimentos
- Modernización Institucional

La preparación de estas agendas, que debe reconocer la naturaleza particular de cada Estado Miembro del Instituto, tiene como objetivo cumplir con el mandato de incrementar la participación de los Estados Miembros en el diseño e implementación de las acciones de nivel nacional. Adicionalmente, cada Representante del IICA en los Estados Miembros, debe ahora preparar un informe anual que presentará al respectivo Ministro(a) de Agricultura, en el que se informa sobre el progreso logrado en la implementación de la agenda nacional. Este informe promoverá la transparencia, la rendición de cuentas y la cooperación en el nivel nacional y fortalecerá el diálogo con nuestros socios.

4. Una Nueva Estructura Institucional

Con el fin de lograr una mejor coordinación, integración de acciones y eficiencia en las operaciones del Instituto, la nueva Administración propuso una nueva estructura institucional, basada en un marco administrativo integrado recomendado por la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales. Los componentes de este marco integrado de gestión se describen en los **Anexos 1 y 2**.

Una gestión orientada hacia el logro de resultados será adoptada como la plataforma para la conducción del Instituto. La nueva estructura institucional se describe en el **Anexo 3**. Los aspectos sobresalientes de esta nueva estructura son:

- Una arreglo institucional más horizontal
- Únicamente cinco unidades gerenciales dependerán directamente del Director General
- La simplificación de funciones
- La consolidación de las unidades existentes
- La identificación de roles prioritarios para la Sede Central del Instituto y para sus Oficinas en Washington, D.C. y en Madrid, España.

Los nuevos roles de la Sede Central del Instituto son:

- La definición de las orientaciones estratégicas para el IICA
- La provisión de liderazgo técnico y la coordinación técnica

- La administración de los recursos físicos, humanos y financieros
- La gestión del desempeño y evaluación.

Para hacer realidad la visión del Instituto, se estableció una serie de unidades nuevas:

4.1 La Secretaría de Cooperación Técnica, cuya función es brindar liderazgo técnico y coordinar e implementar acciones técnicas tanto en la Sede Central como en los países miembros. La Secretaría comprende las siguientes áreas:

- Políticas, Comercio e Integración
- Desarrollo de los Agronegocios
- Desarrollo Rural Sostenible
- Santidad Agropecuaria e Inocuidad de Alimentos
- Tecnología e Innovación
- Cooperación Técnica Horizontal
- Capacitación y Educación
- Información y Comunicación

Los jefes de las áreas temáticas descritas en el Plan de Mediano Plazo 2002-2006, así como los especialistas que trabajan en las diferentes regiones, estarán subordinados a la Secretaría. Estos especialistas liderarán los esfuerzos para crear equipos técnicos en el nivel regional y de los equipos temáticos en el ámbito hemisférico. Esta modalidad fortalecerá el apoyo que el Instituto brinda a los países en esas áreas temáticas y permitirá una cooperación técnica horizontal más efectiva.

Con base en las agendas de cooperación en el nivel nacional, los especialistas regionales prepararán proyectos regionales en apoyo a la implementación de las agendas y coordinarán los esfuerzos regionales en las áreas temáticas establecidas en el Plan de Mediano Plazo 2002-2006.

4.2 La Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación, diseñada para supervisar el desempeño y evaluar las acciones de cooperación técnica. Esta Dirección tendrá los siguientes roles:

- Desarrollará sistemas para la revisión permanente de la implementación de las agendas en los ámbitos nacional, regional y hemisférico.

- Cooperará con el Auditor Interno, los Auditores Externos y el Comité de Revisión de Auditoría, a fin de asegurar la transparencia, la efectividad y la rendición de cuentas en las operaciones de las diferentes unidades del Instituto.
- Preparará informes que incluyan recomendaciones claramente definidas y un plan de acción para mejorar el desempeño de las diferentes unidades del Instituto.
- Desarrollará normas y procedimientos para el proceso de evaluación, que incluyan sanciones e incentivos apropiados.
- Será una fuente de información acerca de experiencias exitosas y no exitosas en la implementación de las acciones del IICA.

4.3 La Dirección de Relaciones con Socios Estratégicos, establecida para forjar y coordinar alianzas con socios internacionales estratégicos, con miras a fortalecer la base financiera y técnica del Instituto. Esta Dirección tendrá su sede en Washington D.C. y facilitará la cooperación con la OEA, el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y otras entidades internacionales y financieras ubicadas en Washington, Ottawa, Bruselas, Roma y otras ciudades del mundo. También coordinará el trabajo de la Oficina del IICA en España, que servirá como la ventana del Instituto para la cooperación con Europa. Esta Oficina mantendrá vínculos con los especialistas regionales en el área de preparación de proyectos, lo que permitirá al Instituto preparar e implementar proyectos en los países, en cooperación con la comunidad internacional financiera, y promover oportunidades para la movilización de recursos locales.

4.4 La Dirección de Planificación Estratégica y Modernización Institucional. Esta Dirección se encargará del planeamiento estratégico con miras a anticipar el futuro del sector agropecuario. Otras responsabilidades de esta Dirección son: la modernización institucional, particularmente la preparación de los planes de mediano plazo del Instituto, y la evaluación de las tendencias estratégicas mundiales y su impacto en la agricultura de las Américas. Esta unidad ayudará a las instituciones agrícolas en los países en la

transformación de sus roles, estructura y funciones, con miras a que afronten las nuevas realidades de la globalización y la modernización del Estado. Esta Dirección participará en lo siguiente:

- La provisión de apoyo en materia de planificación a las diferentes unidades del Instituto
- El seguimiento al proceso de las Cumbres de las Américas
- La provisión de insumos para los Foros Ministeriales de la JIA y la planificación de estos.

Adicionalmente a la creación de estas nuevas unidades, se tomaron las siguientes decisiones tendientes a mejorar la eficiencia y eficacia del Instituto para con sus Estados Miembros:

a. Eliminación de los Centros Regionales

Los Centros Regionales fueron creados en 1995 con el objetivo de coordinar las acciones regionales y descentralizar operaciones hacia el nivel regional. Sin embargo, la experiencia de los años demostró que estos centros se habían convertido en cuellos de botella administrativos para la toma de decisiones eficiente. Además, constituían instancias muy costosas. La decisión de eliminarlos se tomó para racionalizar el uso de los recursos financieros y para que un Representante de uno de los países se encargara de la coordinación de las acciones regionales. Esta decisión representó un ahorro neto de aproximadamente US\$1.2 millones.

La eliminación de los Centros Regionales también ha resultado en un relacionamiento más directo entre la Sede Central y los Representantes en los países. Actualmente, los Representantes y funcionarios de la Sede Central analizan algunas disposiciones con el fin de descentralizar ciertas funciones administrativas al nivel nacional. Los Centros Regionales se están reemplazando por un Consejo de Representantes de las regiones, que será coordinado por un Coordinador Regional y el Director de Operaciones de Área ubicado en la Sede Central.

b. Establecimiento de un Fondo de Preinversión y Emergencia en las Oficinas

Los ahorros obtenidos de la eliminación de los Centros Regionales han permitido al Instituto fortalecer las oficinas nacionales y establecer un fondo de emergencia para dar respuesta a solicitudes no programadas de los Estados Miembros.

c. Promoción de la Participación del Sector Privado

La nueva Administración ha propuesto el reclutamiento a nivel regional de especialistas en agronegocios e incluyó el desarrollo de este tema como un área estratégica en el Plan de Mediano Plazo 2002-2006. Esta iniciativa permitirá una cooperación más estrecha entre el Instituto y el sector privado para la implementación de acciones. Además, el IICA ha propuesto un proyecto para establecer en Miami una oficina para el fortalecimiento de capacidades en las áreas del comercio y el agronegocio, el cual está siendo considerado por los Estados Miembros, especialmente por las autoridades del gobierno de los Estados Unidos de América.

5. Promoción de una Nueva Imagen Corporativa

El Instituto desarrollará una nueva imagen corporativa que hará hincapié en su compromiso de contribuir al desarrollo agrícola, a la seguridad alimentaria y a la modernización de las comunidades rurales en el hemisferio. Este nuevo enfoque reconoce la naturaleza particular de cada Estado Miembro y la necesidad de que el Instituto sea un

instrumento más efectivo para la cooperación técnica horizontal entre sus miembros.

Por otro lado, el Instituto reconoce que el desarrollo es un proceso complejo y que, para ser exitoso, debe involucrar a todos los actores

a nivel nacional y a sus socios estratégicos globales. Para promocionar esta nueva imagen, en el hemisferio se distribuyeron más de 1000 ejemplares del documento “**Reposicionando el IICA**

para **Enfrentar los Retos del Siglo XXI**”, se enviaron comunicados de prensa y se dieron entrevistas a los medios de comunicación.

6. Preparación del Plan de Mediano Plazo 2002-2006

Se preparó y circuló entre los Estados Miembros un borrador preliminar del nuevo Plan de Mediano Plazo para que hicieran comentarios y expresaran opiniones. Los comentarios recibidos son extensos y actualmente están

siendo revisados y sintetizados para ser tomados en cuenta en la preparación de la segunda versión del Plan, en la cual también se incorporarán las agendas nacionales que se están preparando en los países.

7. La Política de Recursos Humanos

7.1 Aplicación del Artículo 58.e del Reglamento de la Dirección General. La nueva Administración aplicó el Artículo 58.e del Reglamento de la Dirección General, por lo que dio por concluidos los servicios de funcionarios de 65 o más años de edad. La decisión representó la eliminación de 10 posiciones y un ahorro potencial de US\$1 200 000. Adicionalmente, fueron concluidos los contratos de cinco funcionarios internacionales.

Posiciones de nivel D	Previamente	Actualmente
D2	21	13
D1	8	11
D (consultores)	7	3
Total	36	27

La cantidad de posiciones de confianza se reducirá al final del año, cuando concluyan los contratos de otras tres posiciones.

La actual situación presupuestal, en relación con los costos del Personal Profesional Internacional (PPI), es la siguiente:

7.2 Reducción de Posiciones Gerenciales en el Instituto. Al 31 de diciembre del 2001, el Instituto contaba con 36 posiciones de nivel de director. El proceso de racionalización llevado a cabo durante los últimos 100 días ha reducido la cantidad de posiciones de nivel de director a 27, una reducción del 25% de las posiciones gerenciales en el Instituto. La situación actual se presenta a continuación:

COSTOS ANUALIZADOS			
	2001	2002	Diferencia
Número de PPI	101	93	-8
Nivel P	65	66	+1
D2	28	16	+12
D1	8	11	+3
Cuotas	US\$ 9,793,145	US\$ 8,720,115	US\$ -1,073,030
CATIs/INR	US\$ 575,288	US\$ 750,003	US\$ 174,715
TOTAL	US\$ 10,368,433	US\$ 9,470,118	US\$ -898,315

Esta reducción en los costos de personal ha liberado fondos para ser usados en las operaciones de ámbito nacional.

7.3 Reducción en Posiciones Permanentes. De las 93 funcionarios internacionales, 12 ocupan posiciones de carrera (personal regular); los 81 restantes tienen contratos temporales de dos años. En el 2001 las posiciones regulares fueron 17. Esto representa una reducción del 30% en posiciones regulares y de igual porcentaje en costos fijos y resulta en una mayor flexibilidad en la política de reclutamiento.

7.4 Equilibrio de Género. Las 17 personas que dejaron el Instituto eran hombres. De las nueve posiciones vacantes que se han llenado hasta el momento, cinco fueron ocupadas por mujeres y cuatro por

hombres. Ello responde a la política de la nueva Administración de reclutar un mayor número de mujeres profesionales.

7.5 Promoción del Respeto a la Diversidad y al Desarrollo Continuo de los Recursos Humanos. En concordancia con su compromiso hacia la diversidad y el continuo desarrollo de su personal, la Administración estableció una unidad interna de capacitación en la División de Recursos Humanos. Esta unidad evaluará las necesidades de capacitación y promoverá programas de adiestramiento para asegurar que los funcionarios estén actualizados con nuevas tecnologías y otros asuntos.

8. Construyendo Nuevas Relaciones con Socios Estratégicos Globales



El Director General del IICA, Chelston W.D. Brathwaite, y el Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Enrique Iglesias, firmaron el 11 de febrero del 2002 en Washington, un acuerdo de extensión de colaboración con Fontagro. El monto del acuerdo asciende a US\$1,311,500

Durante la reunión del Grupo Interagencial sobre Desarrollo Sostenible, realizada el 9 de marzo del presente año en Fortaleza, Brasil, en el marco de la Asamblea de Gobernadores del BID, la nueva Administración firmó una extensión del convenio de cooperación con siete socios estratégicos. Este convenio busca extender y continuar la iniciativa lanzada en Nueva Orleans en el año 2000. Dichos socios estratégicos son el Banco Mundial, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), la Agencia de Cooperación Alemana (GTZ), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

En febrero del presente año, el Director General del Instituto visitó la Sede de la Organización de los Estados Americanos (OEA), en Washington, D.C., para discutir un nuevo marco de trabajo basado en el establecimiento de relaciones efectivas con socios estratégicos. Como parte de los logros alcanzados, se sostienen conversaciones para que la Oficina del IICA en Washington vuelva a ubicarse en el edificio de la OEA.

Durante esa misma visita, el Director General del IICA sostuvo conversaciones sobre el relacionamiento con socios estratégicos con funcionarios del BID, el Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentaria (IFPRI), la USAID, el Banco Mundial y la Organización Panamericana de la Salud (OPS), a los cuales presentó la nueva imagen corporativa y enfoque del IICA, con miras al fortalecimiento de iniciativas de cooperación.

8.1 Relacionamiento con el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE). En función de las discusiones sostenidas con el Director del CATIE y con los Ministros de Agricultura de Centroamérica y Panamá, el Instituto procura una nueva relación con ese organismo que asegure una mayor integración de los programas y la provisión de servicios mejor coordinados a sus Estados Miembros.

9. Fortalecimiento de Relaciones con los Órganos Superiores del IICA

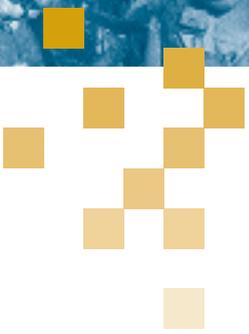
En el documento **“Reposicionando el IICA para Enfrentar los Retos del Siglo XXI”**, la nueva Administración dio especial importancia a la modernización de los mecanismos que unen a la Dirección General con los órganos superiores: la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) y el Comité Ejecutivo. La Asamblea General de la OEA y la Tercera Cumbre de las Américas confirieron al IICA y a sus órganos superiores una nueva dimensión y nuevos mandatos que jugarán un importante papel en el reposicionamiento del Instituto en las Américas.

En la Trigésima Asamblea General de la OEA, los ministros de Relaciones Exteriores de los Estados Miembros de ese Órgano resolvieron:

- Conferir una nueva dimensión a la JIA y reconocer a este órgano como “...el foro principal de rango ministerial en la OEA para realizar análisis y desarrollar consenso sobre políticas y prioridades estratégicas para mejorar la agricultura y la vida rural en el Hemisferio”, y
- “Encomendar al IICA, que desarrolle y fortalezca los mecanismos de cooperación e intercambio con otros órganos, organismos y entidades del sistema interamericano, para proponer, coordinar y ejecutar políticas y programas pertinentes al mejoramiento de la agricultura y la vida rural, dentro del marco del sistema interamericano y del proceso de las Cumbres de las Américas”.



El Director General del IICA, Chelston W.D. Brathwaite, en compañía de la señora Ann M. Veneman, Secretaria de Agricultura de los Estados Unidos de América, y del Dr. Gonzalo E. González, Ministro de Ganadería, Agricultura y Pesca de Uruguay, en ocasión de la inauguración de la Embajada de Uruguay en los Estados Unidos de América, el 16 de febrero del 2002.



La Tercera Cumbre de las Américas, celebrada en la ciudad de Quebec, Canadá, en abril del 2001, produjo una Declaración Hemisférica y un Plan de Acción que definió claramente las estrategias y programas necesarios para crear una mejor prosperidad económica, expandir oportunidades económicas e incentivar las relaciones internacionales entre los países de las Américas.

La documentación de la Cumbre cambia potencialmente dos aspectos del actual papel del IICA, según se concibe en el Plan de Mediano Plazo para el 2002-2006:

- El Plan de Acción de la Cumbre extiende el rol del IICA más allá de la promoción del diálogo interamericano únicamente por medio de la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) –la ruta tradicional–. Aun cuando ese importante grupo será valioso en el proceso, el Plan de Acción involucra al IICA en otros diálogos y grupos de coordinación.
- También se le solicita al IICA extender su rol más allá de ser, principalmente, un organismo de cooperación técnica para la agricultura. Se le ha dado un mandato más amplio: ser más proactivo y elevar los temas de la agricultura, el ambiente y el

desarrollo rural a un debate más amplio sobre la integración y prosperidad hemisféricas.

Estos mandatos facilitan la definición de un rol claro para el IICA en el siglo XXI.

Desde que el IICA fue reconocido como organismo miembro del Proceso de las Cumbres de las Américas, han aumentado sus responsabilidades con respecto a los ministros de agricultura de las Américas. Las reuniones de la JIA se enfocarán más en los aspectos estratégicos, políticos y externos de la responsabilidad de los ministros de agricultura y del IICA, particularmente en lo tocante a la comunidad de la agricultura y la vida rural de las Américas.

Para dar respuesta a este nuevo rol y mandatos, el IICA ha creado, como parte de su reorganización interna, una unidad encargada del seguimiento al Proceso de las Cumbres de las Américas.

Adicionalmente, se ha fortalecido la unidad responsable de eventos y reuniones, la cual tendrá un papel más visible e importante dentro de la Dirección General.

10. Nuevas Políticas Institucionales

10.1. Fortalecimiento de la capacidad nacional por medio del uso de profesionales nacionales. Actualmente, el personal profesional nacional hace una contribución muy significativa al trabajo del IICA. Durante el periodo de este informe, varios profesionales nacionales fueron promovidos a posiciones claves en la Sede Central. Estas incluyen las Jefaturas de Normas y Procedimientos Institucionales; de Información Pública e Imagen Institucional; de la Secretaría de Reuniones; y de Capacitación del Personal. Asimismo, el personal profesional nacional tendrán una participación más activa en la implementación de acciones de cooperación en los Estados Miembros.

10.2. Institucionalización de la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales. La Administración actuó expeditamente para institucionalizar este mecanismo de asesoría para el Director General, enfatizando la revisión de las normas y procedimientos institucionales, en seguimiento a las recomendaciones del primer informe de la Comisión Consultiva. El propósito es actualizar las normas y procedimientos para alinearlos a la nueva visión del Instituto, tal y como se indica en el documento “Reposicionando el IICA para Enfrentar los Retos del Siglo XXI”.

10.3. El Contexto Cultural. Varias iniciativas se han implementado para modernizar al Instituto. Se está desarrollando una nueva política de comunicación interna, y el Director General se ha

reunido frecuentemente con el personal. Los conceptos de capacitación de personal y reconocimiento de la excelencia han sido bien recibidos por el personal del IICA.

11. Conclusiones y Resumen de Acciones

Los primeros tres meses de la nueva Administración han sido un período activo de cambio que pronto será consolidado. Las acciones tomadas reflejan la nueva visión que la Administración presentó a sus Estados Miembros en el documento “Reposicionando el IICA para Enfrentar los Retos del Siglo XXI”.

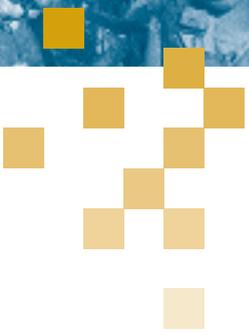
El objetivo estratégico clave de la nueva Administración del IICA es apoyar a sus Estados Miembros en sus esfuerzos por liberar el talento, la energía y el espíritu empresarial de los pueblos de las Américas, de manera que la agricultura y los sectores rurales puedan competir internacionalmente. La nueva Administración está comprometida con el reposicionamiento del Instituto que permita crear una cultura de excelencia que tenga como resultado la provisión de información, conocimientos, liderazgo y apoyo técnico que contribuya al mejoramiento de las vidas de las gentes y asegure la prosperidad de las naciones del hemisferio.

Este informe presenta las acciones iniciales tomadas por la nueva Administración para alcanzar este objetivo. La nueva Administración está convencida de que esta nueva estrategia propuesta para el Instituto proveerá las bases para construir el IICA del siglo XXI: una institución de excelencia con prioridades claramente definidas, liderazgo creativo, operaciones descentralizadas, una gestión moderna y acciones eficientes y efectivas. Los retos del futuro para el Instituto son, entonces, lograr el fortalecimiento de las relaciones con los socios estratégicos en sus Estados Miembros y acompañarlos en la búsqueda de un hemisferio que cuente con seguridad alimentaria, que esté tecnológicamente preparado y ambientalmente administrado y que sea socialmente equitativo, para el beneficio de las generaciones presentes y futuras.

Seguidamente se presenta un resumen de las acciones y logros

obtenidos durante los primeros 100 días de la nueva Administración:

- Establecimiento de un Código de Ética para el personal del Instituto.
- Establecimiento de un nuevo perfil de los Representantes.
- Establecimiento de una nueva estructura en la Sede Central, la que incluye:
 - a.** Unidad de Información Pública e Imagen Corporativa
 - b.** Dirección de Gestión y Evaluación del Desempeño
 - c.** Unidad de Protocolo y Relaciones Institucionales
 - d.** Secretaría de Cooperación Técnica
 - e.** Unidad de Normas y Procedimientos Institucionales
 - f.** Dirección de Planeamiento Estratégico
- Establecimiento de la Dirección de Relaciones con Socios Estratégicos en Washington, D.C.
- Establecimiento de una unidad encargada de preparar propuestas de capacitación del personal y de reconocimiento al mérito.
- Propuesta para un nuevo sistema de premios nacionales en el sector agrícola.
- Establecimiento de un sistema para la preparación y aprobación de las nuevas Agendas Nacionales de Cooperación Técnica.
- Designación de especialistas regionales en las áreas temáticas.

- 
- Nombramiento de los Representantes en los puestos vacantes de Canadá, Perú, Trinidad y Tobago, Barbados, Jamaica, Estados Unidos, Brasil y Panamá, debido a retiros, cambios en posiciones de confianza o largos periodos de permanencia en el mismo país.

Desarrollo de una estrategia institucional de comunicaciones, tanto interna como externa.

- Preparación del borrador del Plan de Mediano Plazo y presentación de este a los actores y a la comunidad financiera internacional.
- Propuesta de nuevas formas de administrar el presupuesto y de preparar el presupuesto para el año 2003.
- Establecimiento de comités internos y preparación de los lineamientos para sus operaciones.
- Revisión de las posiciones del personal en la Sede Central.

Revisión de las políticas de viaje y de contratación de consultores.

- Preparación de la propuesta para la Reunión de Representantes programada para el próximo mes de septiembre.
- Inicio de los preparativos para la celebración de la próxima reunión del Comité Ejecutivo y de la conmemoración del 60º aniversario del Instituto.

- Realización de visitas oficiales a los siguientes países miembros: Brasil, Estados Unidos de América, Jamaica, Panamá y República Dominicana, así como a diversos socios estratégicos.

- Fortalecimiento de lazos con la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales.

Establecimiento de un comité interno para estudiar el uso de tecnologías de información y reducir costos en el Instituto.

Desarrollo de un instrumento para la comunicación interna.

- Establecimiento de un comité interno para hacer al Instituto multilingüe.
- Establecimiento de un comité interno para revisar las relaciones del IICA con instituciones estratégicas tales como el Centro Interamericano de Desarrollo Rural (CIDER), el CATIE, etc.

- Definición de posiciones profesionales internacionales en el Instituto.

Reunión con ministros de agricultura de Centroamérica y Panamá.

-
-

Anexo 1

Componentes del Marco de Gestión Integral Propuesto

El siguiente cuadro presenta la relación entre los componentes del marco de gestión integral y las responsabilidades asignadas a las unidades del Instituto.

Componente	Unidad(es) a la(s) cual(es) se asigna la responsabilidad
Dirección estratégica	JIA Comité Ejecutivo Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales Despacho del Director General
Planificación y asignación de recursos	Despacho del Director General Dirección de Administración y Finanzas Dirección de Gestión y Evaluación del Desempeño Dirección de Planificación Estratégica y Modernización Institucional Secretaría de Cooperación Técnica Dirección de Relaciones con Socios Estratégicos
Implementación	Secretaría de Cooperación Técnica Oficinas Nacionales
Evaluación del desempeño	Dirección de Gestión y Evaluación del Desempeño
Rendición de informes, revisión y ajustes	Despacho del Director General Dirección de Gestión y Evaluación del Desempeño Secretaría de Cooperación Técnica Otras unidades pertinentes

Anexo 2

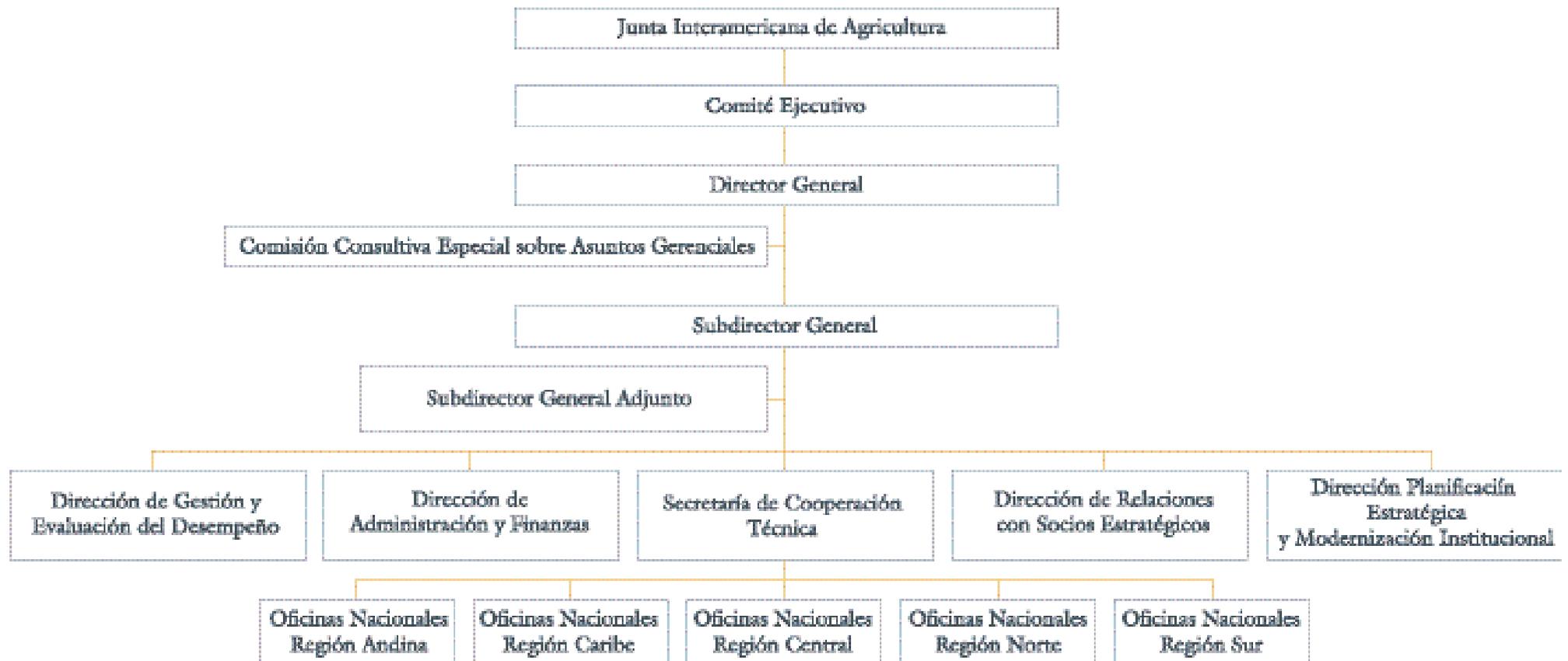
Marco de Gestión Integral

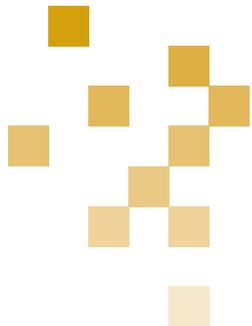




Anexo 3

Nueva estructura del IICA





La nueva misión del IICA es de apoyar a los estados miembros en su búsqueda del progreso y de la prosperidad en el hemisferio, por medio de la modernización del sector rural, de la promoción de la seguridad alimentaria y del desarrollo de un sector agropecuario competitivo, tecnológicamente preparado, ambientalmente administrado y socialmente equitativo para los pueblos de las Américas.

ESTADOS MIEMBROS DEL IICA

Antigua y Barbuda, Argentina, Bahamas, Barbados, Belice, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Dominica, Ecuador, El Salvador, Grenada, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, San Kitts y Nevis, Santa Lucía, San Vicente y las Grenadinas, Surinam, Trinidad y Tobago, U.S.A., Uruguay y Venezuela.



Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

Sede Central

Apartado postal: 55-2200 Coronado, Costa Rica

Tel.: (506) 216-0222 / Fax: (506) 216-0233

iicahq@iica.ac.cr / www.iica.int
