

# LA MODERNIZACION INSTITUCIONAL DEL IICA

*Enfrentando los desafíos del siglo XXI*



*Edición revisada*

# LA MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL DEL IICA



Enfrentando los desafíos del siglo XXI

© Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). 2005

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda

Esta publicación también está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio Web institucional [www.iica.int](http://www.iica.int)

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura  
La modernización institucional del IICA. Enfrentando los desafíos del  
siglo XXI / IICA. - San José, C.R. : IICA, 2005.  
76 p. ; 21.5 cm.

Disponible también en inglés  
ISBN 92-9039-6768

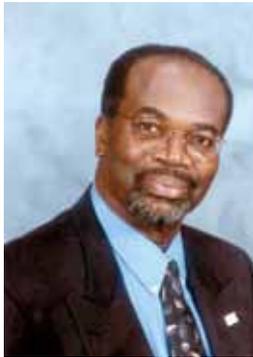
1. Modernización 2. Reforma institucional 3. Desarrollo agrícola  
4. Organizaciones internacionales  
I. IICA II. Título

AGRIS  
E14

DEWEY  
338.181

San Jose, Costa Rica  
2005

# Presentación *Presentación*



*Chelston W. D.  
Brathwaite  
Director General*

En la Tercera Cumbre de las Américas, celebrada en 2001, los Jefes de Estado y de Gobierno reconocieron el papel clave que desempeñan la agricultura y la vida rural en la reducción de la pobreza y en el fomento de un desarrollo integral en los países. En el Plan de Acción de la Cumbre, se recalcó la importancia fundamental de la agricultura y se identificaron prioridades específicas. Ellas incluyen: promover el diálogo entre gobiernos, parlamentarios, la sociedad civil y la comunidad científica y académica; promover un ambiente favorable para las empresas rurales; desarrollar mercados en el hemisferio para productos obtenidos mediante el uso sostenible de los recursos naturales; y facilitar el acceso a los mercados. Al IICA se le asignó un papel de liderazgo en este proceso, y se le nombró como una de las seis instituciones responsables de dar seguimiento a los mandatos del proceso de las Cumbres.

En este contexto, se acordó en el Plan de Mediano Plazo 2002-2006 del IICA que se debería convertir al Instituto en una institución orientada a promover el desarrollo sostenible de la agricultura, la seguridad alimentaria y la prosperidad en las comunidades rurales.

Por ende, cuando asumimos responsabilidad por el Instituto en 2002 nuestra meta principal era contribuir a un proceso de reforma institucional que convirtiera al IICA en una organización moderna al servicio de sus Estados Miembros.

El proceso de reforma se fundamentó en la firme convicción de que:

- los desafíos que enfrentamos en el siglo XXI exigen que reformemos las instituciones existentes o creemos nuevas;
- en esta Administración, nuestra obligación no es solo administrar el Instituto, sino también mirar hacia el futuro y no ver al IICA únicamente por lo que es hoy, sino también por lo que puede llegar a ser mañana;
- el Instituto debe mantener su posición de excelencia y liderazgo técnicos en la comunidad agrícola rural de las Américas;
- la cooperación técnica del siglo XXI debe ser fundada en las alianzas y la responsabilidad compartida entre la institución internacional y el país receptor;
- la aplicación de conocimientos locales es esencial para el éxito de proyectos de desarrollo; y
- las organizaciones en el siglo XXI no deben preocuparse únicamente por su auto-preservación, sino también por rendir cuentas, ser transparentes y asumir una mayor responsabilidad con respecto a los “stakeholders” y una mayor responsabilidad social.

Este documento presenta una síntesis de los esfuerzos realizados durante los últimos cuatro años para modernizar el Instituto y hacer que este sea más relevante a las necesidades de los Estados Miembros. Esperamos que la información aquí presentada les sea útil a los Estados Miembros, nuestros socios estratégicos, la sociedad civil, la academia y las comunidades agrícolas de las Américas.



# Índice *ndice*



■ I. El IICA en el siglo XXI: los nuevos mandatos	7
■ II. La modernización institucional	13
■ III. Iniciativas regionales y hemisféricas	39
1. Región Andina	40
2. Región Caribe	43
3. Región Central	47
4. Región Norte	51
5. Región Sur	56
■ IV. El reconocimiento del proceso de reforma por la comunidad internacional	61
■ V. El papel del IICA en el futuro	63
■ Anexo: Publicaciones	69



*Los Nuevos*  
I. El IICA en el siglo XXI: los nuevos mandatos  
*Mandatos*



## 1. Mandatos de la Tercera Cumbre de las Américas

---

*Las economías abiertas y libres, el acceso a los mercados, el flujo sostenido de las inversiones, la formación de capitales, la estabilidad financiera, políticas públicas adecuadas, el acceso a la tecnología y el desarrollo y capacitación de los recursos humanos, son claves para reducir la pobreza y la inequidad, elevar los niveles de vida y promover el desarrollo sostenible. Trabajaremos con todos los sectores de la sociedad civil y las organizaciones internacionales para asegurar que las actividades económicas contribuyan al desarrollo sostenible de nuestras sociedades.*

*Cumbre de las Américas, 2001  
Declaración Final*

La Tercera Cumbre de las Américas celebrada en Quebec, Canadá, en abril de 2001, produjo una declaración hemisférica y un plan de acción que definen claramente las estrategias y los programas que habrán de crear una mayor prosperidad, ampliar las oportunidades económicas y determinar las relaciones internacionales entre los países de las Américas en un futuro previsible.

El compromiso de que en el 2005 esté consolidada el Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA) subraya la necesidad de que en el Sistema Interamericano haya diálogo y cooperación continuos.

Tanto en la declaración como en el plan de acción, los Jefes de Estado y de Gobierno de las Américas recalcaron la importancia que tienen la agricultura y la vida rural para el fortalecimiento de la democracia, la creación de prosperidad y la realización del potencial humano de sus pueblos.

Las siguientes secciones del plan de acción son particularmente relevantes para el IICA:

- **Sección 6 - Comercio, inversión y estabilidad financiera.** Se puso un fuerte énfasis en la necesidad de impulsar una mayor integración comercial en la región, particularmente por medio del ALCA. Además, se estimularon actividades orientadas a lograr la estabilidad económica y un crecimiento fuerte y sostenido, para garantizar que los beneficios de la globalización sean amplios y equitativamente distribuidos.
- **Sección 9 - Base ambiental para el desarrollo sostenible.** La protección del ambiente y de los recursos naturales fue considerada esencial para la prosperidad y la sostenibilidad de las economías del continente. En consonancia con ello se dio prioridad a campos como el de la conservación de plantas, animales y ecosistemas mediante acciones dirigidas a desarrollar capacidades, ampliar redes de socios estratégicos y compartir información.
- **Sección 10 - Gestión agrícola y desarrollo rural.** En el plan de acción se reiteró tanto la importancia fundamental que tiene la agricultura como diversas prioridades concretas. Estas incluyen promover el diálogo entre gobiernos, miembros de los poderes legislativos, la sociedad civil y las comunidades científicas y académicas; fortalecer el entorno de las empresas rurales; desarrollar mercados en el continente para bienes obtenidos mediante el uso sostenible de los recursos naturales y facilitar el acceso a los mercados.
- **Sección 12 - Crecimiento con equidad.** Para erradicar la desigualdad y la pobreza se seleccionaron algunos campos de acción a los cuales orientar los esfuerzos, incluidos programas de respaldo a la tecnología de la información en zonas rurales, un mayor acceso al mercado y programas de apoyo para mujeres y jóvenes.
- **Sección 13 - Educación.** En este ámbito se consideró particularmente significativo el campo de la ciencia y la tecnología. Se puso énfasis en su popularización, para lo cual se estimuló el desarrollo de ambas para impulsar la conectividad rural mediante el uso de las tecnologías de información y comunicación, así como de la utilización de capital humano de alto nivel para el desarrollo de la investigación y la innovación en ciencia y tecnología.

Se hizo referencia concreta al IICA en el siguiente párrafo:

*Valoramos el apoyo activo de la Organización de los Estados Americanos y sus organismos especializados, particularmente la Organización Panamericana de la Salud, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura y el Instituto Interamericano del Niño, así como del Banco Interamericano de Desarrollo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe y el Banco Mundial. Hacemos un llamado a estas instituciones y a otras organizaciones regionales e internacionales a que establezcan una mayor coordinación para el apoyo a la implementación y al seguimiento del Plan de Acción de esta Cumbre.*

*Cumbre de las Américas, 2001  
Declaración Final*

Como organización, el IICA desempeñó un papel activo en la Cumbre de 2001. De hecho, el Plan de Acción hizo referencia concreta al papel que el Instituto debería desempeñar en la ejecución y el seguimiento de ese Plan. La inclusión del IICA como socio activo engrandece la función que ha desempeñado en el pasado y garantiza que en el futuro la institución desempeñará un papel más prominente en la promoción del diálogo y de una mejor integración hemisférica.

En el papel definido para el IICA en los documentos de la Cumbre cambian potencialmente dos aspectos de la función que tradicionalmente ha desempeñado el Instituto, tal como se visualizan en el Plan de Mediano Plazo del IICA.

- El Plan de Acción de la Cumbre amplía el papel tradicional del IICA de promover el diálogo interamericano exclusivamente por medio de la Junta Interamericana de Agricultura (JIA). Si bien este órgano principal continuará siendo valioso en el proceso, el IICA participará en otros diálogos y grupos coordinadores, tal como lo demanda el Plan de Acción.
- También se está solicitando al IICA que vaya más allá de ser primordialmente un proveedor de cooperación técnica para la agricultura. Ahora se le pide que asuma un mandato más amplio y proactivo y que aborde temas agrícolas, ambientales y de desarrollo rural para realizar una discusión más amplia en el contexto de la integración y la prosperidad hemisféricas.



## 2. Mandatos de la Asamblea General de la Organización de los Estados Americanos (OEA)

---

En el Trigésimo Período Ordinario de Sesiones de la Asamblea General de la OEA, celebrado en junio de 2000, los ministros de relaciones exteriores de los Estados Miembros resolvieron lo siguiente:

- Dar una nueva dimensión y “reconocer a la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) 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”.
- “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”.

Estos mandatos han requerido la modernización institucional del IICA.



*La modernización*  
II. La modernización institucional  
*institucional*



El 26 de noviembre de 2001, en la reunión de la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) celebrada en Bávaro, República Dominicana, el recién electo Director General del IICA, el Dr. Chelston W. D. Brathwaite, expresó en su discurso de aceptación que en el siglo XXI el IICA debía adoptar un nuevo estilo de cooperación técnica que ponga énfasis en la eficiencia operativa, en una prudente gestión financiera, en un mejor uso de los recursos humanos, en la ampliación de relaciones con socios estratégicos internacionales y en el establecimiento de una nueva relación con los Estados Miembros basada en la participación, la transparencia y la rendición de cuentas.

Al asumir sus funciones el 14 de enero de 2002, el Dr. Brathwaite inició un proceso de reforma institucional dirigido a hacer del IICA una moderna institución de desarrollo al servicio de sus Estados Miembros, concentrándose en el retorno del Instituto a su sitio de excelencia técnica y liderazgo en la comunidad agrícola del continente. La piedra angular del proceso de reforma fue la implementación de un nuevo modelo de cooperación técnica orientado al fortalecimiento de la relación entre el Instituto y sus Estados Miembros. El modelo utiliza un enfoque “de abajo hacia arriba”, en el marco del cual el IICA trabaja con los actores principales de la agricultura y el desarrollo rural para definir una agenda de cooperación técnica que responda a los objetivos y prioridades nacionales y que se centre en la participación, las asociaciones estratégicas, la cooperación y las iniciativas orientadas a satisfacer las demandas.

El proceso de reforma fue concebido para:

1. Desarrollar un marco estratégico común para promover la agricultura y la vida rural en el continente y determinar la verdadera contribución de la agricultura al desarrollo.
2. Promover una nueva relación con los Estados Miembros basada en la participación, la rendición de cuentas y las asociaciones estratégicas.
3. Impulsar una mayor cooperación interinstitucional que reduzca la duplicación de esfuerzos y que fomente las asociaciones estratégicas.
4. Promover relaciones entre socios estratégicos de los sectores público y privado para el suministro de la cooperación técnica.
5. Estimular enlaces intersectoriales.
6. Fomentar la eficiencia, la prudencia financiera y la rendición de cuentas en la administración de las finanzas del Instituto.
7. Promover reformas administrativas y una mejor gestión de los recursos humanos.

Este documento resume los logros alcanzados durante el período 2002-2005 y traza el curso que se debe seguir para convertir al Instituto en una institución de desarrollo agrícola de excelencia para las Américas.

1. Desarrollo de un marco estratégico común para promover la agricultura y la vida rural en el continente y determinar la verdadera contribución de la agricultura al desarrollo

## Resultados

- ✓ Definido el Plan de Acción AGRO 2003-2015 para la Agricultura y la Vida Rural.
- ✓ Determinada la verdadera contribución de la agricultura al desarrollo.

### (i) El Plan de Acción AGRO 2003 - 2015

La Administración estableció la Dirección de Seguimiento del Proceso de Cumbres de las Américas, en especial de los mandatos sobre agricultura y vida rural emitidos en la Cumbre de Quebec, en la Asamblea General de la OEA y en las reuniones ministeriales.

El Instituto dio apoyo a los ministros y a sus delegados agrícolas para la organización de la Segunda Reunión Ministerial sobre Agricultura y Vida Rural, celebrada del 11 al 12 de noviembre de 2003 en Panamá, y facilitó el diálogo, la constitución de consensos y la adopción de compromisos para la acción conjunta entre los principales actores del sector agrícola. En la reunión, los ministros de agricultura



aprobaron el Plan de Acción Agro 2003-2015 para la Agricultura y la Vida Rural, que traza el camino para lograr plasmar en el continente la visión compartida de la agricultura y la vida rural al 2015.

Este Plan, que fue avalado por los Jefes de Estado y de Gobierno en la Cumbre Extraordinaria de las Américas celebrada en México en enero del 2004, promueve el proceso de ejecutar los mandatos de la Tercera Cumbre realizada en el 2001, en la que los líderes del continente solicitaron a los ministros de agricultura la promoción del desarrollo de la agricultura y el mejoramiento de la vida rural mediante acciones conjuntas que cuenten con la participación de los principales actores de la agricultura y de otras organizaciones responsables del desarrollo del sector.

En respuesta a los mandatos encomendados al IICA en la Cumbre de las Américas celebrada en Quebec en el 2001 y reafirmados en la reunión de la JIA realizada en Bávaro, la Administración

se propuso desarrollar el nuevo modelo técnico y preparar con los países una agenda nacional de cooperación técnica, en línea con las áreas estratégicas de acción del IICA y sus fortalezas.

Consciente del deseo de los Estados Miembros de que se actúe con transparencia y de que se rindan cuentas, la Administración inició la práctica de realizar un seminario nacional anual y de presentar un informe anual nacional sobre los resultados de la ejecución de las agendas nacionales de cooperación técnica.

## **(ii) La verdadera contribución de la agricultura al desarrollo**

Una de las metas del IICA es promover el reconocimiento de la importancia estratégica que tiene la agricultura, dada su contribución a la economía en el sentido más amplio. Aquí se ve la agricultura no solo como sector primario, sino en términos de sus aportes al empleo, las exportaciones, la estabilidad de la gobernabilidad democrática y el equilibrio entre los sectores urbano y rural, siendo el objetivo que los decisores no pierdan de vista la importancia de la agricultura y de la vida rural para el desarrollo.

Mientras que las estadísticas oficiales muestran que la agricultura aporta porcentajes de un solo dígito al producto interno bruto (PIB), las investigaciones realizadas por el IICA sugieren que, cuando se consideran todas las vinculaciones de la cadena de la producción hacia atrás y hacia delante, el aporte de la agricultura al desarrollo nacional es de tres a siete veces más alto que los porcentajes consignados en las estadísticas nacionales.

En Argentina las estadísticas oficiales indican que el aporte de la agricultura al PIB es de 4,6%, pero cuando se toman en consideración todas las vinculaciones hacia atrás y hacia delante, esa cifra aumenta al 32,2%. En Brasil la contribución pasa del 4,3% al 26,2%, en Chile del 5% al 32,1%, en México del 4,6% al 24,5%, y en Costa Rica del 11,3% al 32,5%.

Además, este análisis demuestra que aproximadamente el 74% de los productos primarios de la producción agrícola son usados como insumos en otros sectores de la economía, tales como la agroindustria y las manufacturas. Estos resultados están documentados en el informe del IICA “Más que alimentos en la mesa: la real contribución de la agricultura a la economía”.

- 
2. Promoción de una relación más estrecha entre el Instituto y sus Estados Miembros mediante el desarrollo de un nuevo modelo de cooperación técnica

## Resultados

- ✓ Desarrollado un nuevo modelo de cooperación técnica.
- ✓ Definidas las agendas nacionales, las regionales y la hemisférica.
- ✓ Preparados los informes anuales nacionales.
- ✓ Promovidos seminarios nacionales para la rendición de cuentas.

### (i) **Agendas nacionales de cooperación técnica**

En respuesta a los nuevos mandatos recibidos por el Instituto y considerando los desafíos que se ciernen sobre la agricultura y la vida rural en el siglo XXI, esta Administración adoptó un nuevo modelo para el suministro de cooperación técnica.

## Participación, Rendición de Cuentas, Consulta y Transparencia en el Ámbito Nacional



Mediante las Oficinas en sus países miembros, el IICA fomentó un diálogo continuo con autoridades nacionales y otros actores claves del sector agrícola (organizaciones privadas y públicas, el sector privado, la sociedad civil, las ONG, el sector académico, etc.), con el fin de alinear las acciones del Instituto en los países con las prioridades y los planes nacionales de desarrollo, tomando en cuenta las áreas estratégicas de acción y las fortalezas del Instituto.

## **(ii) Participación, rendición de cuentas y asociaciones estratégicas en los países**

El primer componente del nuevo modelo es un proceso de consulta, diálogo y consenso con autoridades nacionales, el sector privado, el sector académico y la sociedad civil, para preparar las agendas nacionales de cooperación técnica y estimular un proceso de transformación institucional fundamentado en principios. Este proceso pretende satisfacer aquellas necesidades de cooperación técnica de los Estados Miembros que responden a sus demandas y prioridades. Los productos de esta tarea son las agendas nacionales de cooperación técnica, con base en las cuales el Instituto ejecuta sus acciones de cooperación técnica en los países.

La preparación de estas agendas representa un nuevo enfoque de la cooperación técnica que pone el énfasis en la participación, las relaciones con socios estratégicos, la cooperación y las iniciativas impulsadas orientadas a satisfacer las demandas.

En la preparación de las agendas nacionales se reconocen las características exclusivas de cada Estado Miembro y se utiliza un enfoque holístico e intertemático. Estas agendas ofrecen a los actores de la agricultura y el desarrollo rural la oportunidad de contribuir significativamente al programa de cooperación técnica del IICA, asegurándose de esta manera que este responde a sus necesidades. Constituye, por lo tanto, “su” programa, ejecutado por el IICA con recursos humanos y financieros acordados mutuamente.

### 3. Promoción de la cooperación interinstitucional

#### Resultados

- ✓ Alianzas estratégicas fortalecidas y establecida en Washington D.C. una Dirección de Relaciones con Socios Estratégicos.
- ✓ Desarrollada una mayor participación de los países en la OMC y preparado un nuevo instrumento para la modernización de los sistemas de sanidad agropecuaria.
- ✓ Desarrollada con el Banco Mundial una nueva red global de aprendizaje para la agricultura.
- ✓ En desarrollo una relación más fuerte con el CATIE, la OPS, la FAO, la CEPAL, la OEA, el IFPRI, la USAID, el USDA y el CARDI.

#### (i) Fortalecimiento de alianzas estratégicas

Desde la perspectiva de la Administración, el fortalecimiento de alianzas estratégicas es fundamental para promover el desarrollo agrícola sostenible, la seguridad alimentaria y la prosperidad en las comunidades rurales del continente. Como resultado de ello, la Oficina en Washington fue

designada como la Dirección de Relaciones con Socios Estratégicos, con la responsabilidad de fortalecer los vínculos del Instituto con otros socios estratégicos internacionales.

Los convenios firmados con la Organización Panamericana de la Salud (OPS), la Organización para la Agricultura y la Alimentación (FAO), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Instituto Internacional de Investigaciones sobre Política Alimentaria (IFPRI) y sus correspondientes planes de acción se encuentran en el punto central de una nueva y fortalecida relación basada en acciones conjuntas. Además, el Instituto renovó su compromiso de trabajar con el Grupo Interagencial de Desarrollo Rural y ha establecido vínculos apropiados con agencias internacionales, regionales y nacionales en todo el continente.

El restablecimiento de la Oficina del IICA en Washington, D.C. en el edificio de la Organización de los Estados Americanos, es parte de estas iniciativas estratégicas para trabajar conjuntamente con la OEA en la promoción del desarrollo agrícola sostenible.

Hemos mejorado nuestra relación con el CATIE, puesto que pretendemos garantizar una mayor complementariedad en nuestras acciones en los campos de la educación, la tecnología e innovación y el desarrollo rural. Continuamos tratando de lograr la meta definitiva de que el CATIE y el IICA trabajen juntos como una sola institución.

## **(ii) Promoción de la sanidad agropecuaria y de la inocuidad de los alimentos**

En su Undécima Reunión Ordinaria, la JIA solicitó al IICA hacer una evaluación de su Programa de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de los Alimentos, lo que se realizó en el 2003. Como parte de ello, el Instituto estableció un marco de referencia para aprovechar al máximo el impacto de sus esfuerzos de cooperación técnica en esta área estratégica. Se identificaron necesidades comunes, a las que se hace frente mediante acciones que tienen un efecto multiplicador.

El Acuerdo sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (MSF) es otro tema importante en que se concentran los esfuerzos del IICA. En colaboración con el Ministerio de Agricultura de los Estados



Unidos de América (USDA), el Instituto implementó un programa para facilitar la participación de delegados nacionales en las reuniones del Comité MSF/OMC. Este programa ha tenido un impacto importante, habiendo ayudado a fortalecer el marco institucional en los países y garantizando, de esa manera, que el acuerdo MSF/OMC se ejecute y administre de manera efectiva.

También ha permitido al IICA fortalecer sus relaciones estratégicas con organizaciones internacionales como la OMC, la IPPC y la OIE. De hecho, el Instituto ha sido designado por la OMC como la organización regional de apoyo a sus cursos de capacitación.

#### 4. Promoción de alianzas estratégicas entre los sectores público y privado

### Resultados

- ✓ Promovida una mayor cooperación con el sector privado.
- ✓ Establecida en Miami una nueva oficina para el desarrollo de los agronegocios.
- ✓ Establecida la Unidad de Políticas y Negociaciones Comerciales.

#### (i) **Establecimiento de una oficina en Miami, Estados Unidos de América, para promover los agronegocios, el comercio y la inocuidad de los alimentos y para fomentar una mayor cooperación con el sector privado**

En esta era de negociaciones de libre comercio y globalización, el acceso a los mercados es fundamental para el desarrollo económico de los Estados Miembros; en consecuencia con ello, en el Plan de Mediano Plazo 2002-2006 del IICA se determina que el desarrollo de los agronegocios es una prioridad institucional. Ello ha dado lugar a una cooperación más estrecha entre el Instituto y el sector privado para la ejecución de acciones que promueven el desarrollo de los agronegocios y la competitividad. En consonancia con esta iniciativa, la Administración estableció una oficina en Miami, Estados Unidos, dirigida a respaldar el Programa Interamericano para la

Promoción del Comercio, los Agronegocios y la Inocuidad de los Alimentos y a concentrarse en el desarrollo de mercados y en el fortalecimiento de capacidades para los agronegocios, la inocuidad de los alimentos y la información comercial. Se establecieron relaciones estratégicas con empresas que proporcionan información comercial y se firmó un convenio de cooperación con la Organización de Información de Mercados de las Américas, orientado a realizar actividades destinadas a integrar los sistemas de información sobre mercados de sus miembros.

## **(ii) Establecimiento de una nueva Unidad de Políticas y Negociaciones Comerciales**

Con el establecimiento de la Oficina en Miami, la Dirección de Desarrollo de Agronegocios fue reorganizada, de manera que esa Oficina se concentrara primordialmente en el desarrollo de los agronegocios. Por otra parte, en la Sede Central se estableció por separado una Unidad de Políticas y Negociaciones Comerciales, la cual está trabajando estrechamente con la Oficina en Miami y la Dirección de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de los Alimentos para garantizar la ejecución del Programa Interamericano para la Promoción del Comercio, los Agronegocios y la Inocuidad de los Alimentos. Esa nueva Unidad ofrece a los Estados Miembros apoyo en cuanto a negociaciones comerciales y el desarrollo de políticas agrícolas.

## 5. Promoción de enlaces intersectoriales

### Resultados

- ✓ Establecido un centro para promover enlaces entre la agricultura y el turismo.
- ✓ Promoviéndose una mayor cooperación entre los ministerios de agricultura y los ministerios de salud.

#### (i) Establecimiento de un centro para promover enlaces entre la agricultura y el turismo

El IICA ha estado involucrado activamente en el desarrollo de programas que vinculan la agricultura y el turismo, lo que resultó en la creación en el 2002 en Barbados del Centro de Enlaces en Agroturismo, orientado a atender la Región Caribe. Este centro ha facilitado relaciones mutuamente beneficiosas entre la comunidad agrícola y la industria de la hospitalidad en Barbados, Jamaica, Santa Lucía y San Cristóbal y Nieves.

El programa regional de agroturismo, en cooperación con organizaciones turísticas relevantes, está explorando oportunidades para vincular en forma efectiva el mercado turístico de hoteles, restaurantes y cruceros y los productores locales de alimentos y promoviendo la consideración de los conceptos de calidad y confiabilidad en la producción alimentaria local. Además, los aspectos



recreativos y educacionales del agroturismo se están explorando mediante un programa que pone el énfasis en los vínculos que pueden existir entre la agricultura, el turismo y el ambiente, utilizando el enfoque multisectorial del desarrollo rural.

**(ii) Promoción de la cooperación entre los ministerios de agricultura y los de salud**

Mediante un convenio con la Organización Panamericana de la Salud (OPS), el Instituto también ha venido fortaleciendo el establecimiento de vínculos entre la agricultura y la salud en el ámbito nacional. El Instituto participa en las reuniones RIMSA (reuniones bienales de los ministerios de agricultura y salud) y ha fomentado la acción regional conjunta para el control de la fiebre aftosa y de la enfermedad de las vacas locas en el continente.

## 6. Promoción de la eficiencia, la prudencia financiera y la rendición de cuentas

### Resultados

- ✓ Reducidos los costos en la Sede Central en un 10%.
- ✓ Aumentados los fondos de cooperación técnica para los países en US\$1,2 millones en los años 2002, 2003 y 2004.
- ✓ Reducidos los puestos administrativos del nivel D de 36 a 20.
- ✓ Aprobado por los auditores el informe financiero del IICA de 2004 sin observaciones, lo que ocurre por primera vez desde 1995.
- ✓ Establecida la Dirección de Administración y Evaluación del Desempeño.
- ✓ Establecida la Unidad de Preparación y Control de Presupuesto.
- ✓ Desarrollado un nuevo sistema en línea para la administración de reuniones.

#### (i) Establecimiento de una nueva estructura institucional

La Administración eliminó los Centros Regionales, redujo las posiciones administrativas del nivel D de 36 a 20 en la Sede Central, redujo los costos de esta en un 10% y consolidó unidades en un marco administrativo más horizontal y eficiente. El monto de US\$1,2 millones ahorrado como

# La Nueva Estructura del IICA



resultado de estas medidas se utilizó para respaldar actividades de cooperación técnica en los Estados Miembros en los años 2002, 2003 y 2004.

Además, la Administración estableció un foro continental anual denominado “Semana de los Representantes”, dirigido a facilitar la planificación estratégica, promover el diálogo y promover la cooperación hemisférica horizontal entre países. También nombró Directores de Operaciones Regionales en la Sede Central, responsables de la gestión y coordinación de las agendas regionales y nacionales.

#### **(ii) Establecimiento de la Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación**

En el marco de una gestión integrada, la Administración estableció la Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación. Entre otras cosas, esta unidad realiza regularmente entrevistas, análisis y evaluaciones de las acciones de las Oficinas en los países y de las Unidades de la Sede Central. También brinda a las administraciones de las Oficinas en los países orientaciones y conocimientos adecuados para lograr resultados y mejorar el desempeño.

#### **(iii) Desarrollo de un sistema en línea para la administración de reuniones**

La Administración desarrolló un sistema en línea para gestionar la información y los documentos de las reuniones oficiales del Instituto. Esto ha tenido como resultados el logro de una mayor eficiencia en la comunicación y la disminución de los costos asociados a la organización y la administración de las reuniones oficiales del Instituto.

#### **(iv) Promoción de la prudencia financiera y de la rendición de cuentas**

La Administración fortaleció la Unidad de Auditoría Interna del Instituto y estableció una nueva unidad para la preparación y el control del presupuesto. Como resultado de ello, por primera vez desde 1995 los auditores externos aprobaron en el 2004 los estados financieros del Instituto sin

observaciones. Esto, en nuestra opinión, indica que las medidas tomadas por la Administración para promover la prudencia financiera y la rendición de cuentas han dado resultados positivos.

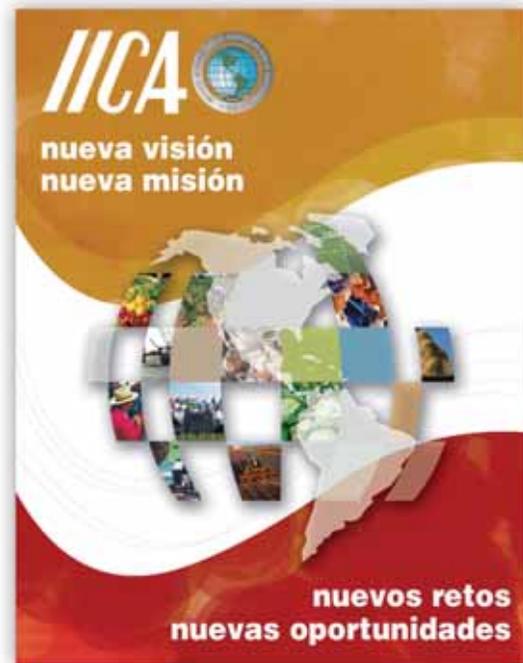
#### **(v) Pago de cuotas pendientes**

Varios Estados Miembros han logrado grandes avances en el pago de cuotas pendientes a favor del Instituto. La Administración opina que ello refleja confianza en los programas que están poniéndose en marcha para reposicionar la agricultura en el continente. A pesar de estos pagos, no obstante, la situación financiera del Instituto sigue siendo crítica y es necesario mantener el compromiso de la prudencia financiera en el uso de los recursos.

#### **(vi) Una nueva imagen institucional**

Como parte de los esfuerzos que se hacen para posicionar al Instituto como una organización internacional de desarrollo que sea reconocida y respetada en calidad de socio estratégico, se desarrolló una nueva política de información y comunicación para facilitar el diálogo con la comunidad agrícola y los Estados Miembros y mantenerlos informados acerca de las actividades y resultados del trabajo del Instituto.

Ejemplos de esta política son las agendas nacionales, regionales y hemisférica de cooperación técnica, los informes anuales del IICA, la publicación IICA News, el boletín electrónico IICA Connection y el nuevo sitio web institucional.



## 7. Promoción de una reforma administrativa y una mejor administración de los recursos humanos

### Resultados

- ✓ Establecidos los premios a la excelencia.
- ✓ Promovidos profesionales nacionales a posiciones internacionales y de liderazgo.
- ✓ Desarrollado un nuevo sistema de evaluación que vincula el desempeño con las metas institucionales.
- ✓ Definidos nuevos perfiles para los Representantes y el personal administrativo.
- ✓ Nombradas más profesionales en puestos administrativos.
- ✓ Establecido un fondo de ayuda al personal en situaciones de emergencia.
- ✓ Establecido un código de ética.
- ✓ Creada en el seno de la Dirección de Recursos Humanos una unidad para capacitación interna.



### **Política en materia de recursos humanos**

Otro factor interno de importancia en apoyo del nuevo modelo del IICA es la política en materia de recursos humanos, basada en el principio de que el Instituto debe ser capaz de mantener y mejorar su capacidad y competitividad y de atraer y mantener a profesionales sobresalientes. Como institución que promueve la producción, la transformación y la transmisión de conocimientos, el IICA ha iniciado el desarrollo del Sistema de Gestión de Recursos Humanos que ofrece la oportunidad de atraer personal calificado en un contexto en constante evolución, mantener a los más calificados según los requerimientos institucionales, crear un ambiente que propicia el crecimiento y la realización personales y remunerar a los empleados de manera equitativa y justa, siendo al tiempo financieramente responsable.

Para modernizar el Sistema de Gestión de Recursos Humanos, el Instituto ha formulado un plan de tres años, que se inició con una revisión del sistema de clasificación y compensación y de las

prácticas de contratación y con el desarrollo de un programa de capacitación para fortalecer las aptitudes lingüísticas del personal. El plan también incluye un programa de orientación para empleados nuevos, la entrega de premios institucionales a la excelencia y la introducción de un nuevo sistema de evaluación del desempeño que brinda incentivos y bonos según el rendimiento.

## **Clasificación y remuneración**

En línea con las normas del Instituto, el IICA ha revisado su nivel de delegación como primer paso del proceso para renovar la estructura de clasificación y remuneración. Lo ha hecho para mejorar sus capacidades para el cambio y para adaptarse más rápidamente a los fluctuantes mercados laborales. Los criterios y la metodología del proceso de clasificación han sido rediseñados para garantizar una correlación más clara entre el nivel de los puestos y el nivel de autoridad y responsabilidad asignado a las distintas posiciones en la organización. También se han modificado factores de clasificación para reducir el énfasis que se ha puesto en la veteranía y reforzar el criterio de la experiencia, como sucede actualmente en la mayoría de las instituciones.

Se realizó una exhaustiva evaluación de factores internos y externos, a partir de la cual se desarrolló para el Instituto una clara filosofía en materia de remuneración. Internamente se da importancia a la equidad en relación con otras personas en puestos similares, así como al desempeño individual. Externamente se da seguimiento al mercado laboral relevante en los ámbitos internacional y nacional para determinar sus movimientos, manteniendo presente sus efectos en los empleados y en sus respectivos salarios.

## **Prácticas de contratación**

En términos de prácticas de contratación, el Instituto ha modificado los perfiles de puestos claves, para lo cual ha utilizado el enfoque de la descripción genérica del trabajo, particularmente para las posiciones de representantes, administradores de las oficinas en los países y especialistas regionales. La capacidad para trabajar en equipo, la orientación al servicio, el liderazgo y la aptitud para la comunicación hoy constituyen, junto con los conocimientos técnicos, elementos del nuevo perfil del candidato ideal apropiado para el Instituto.

## Sistema de evaluación del desempeño

Se ha adoptado un nuevo Sistema de Evaluación del Desempeño Individual, cuyo objetivo es promover la excelencia y la productividad en una forma sistemática y sostenible.

## Capacitación en idiomas

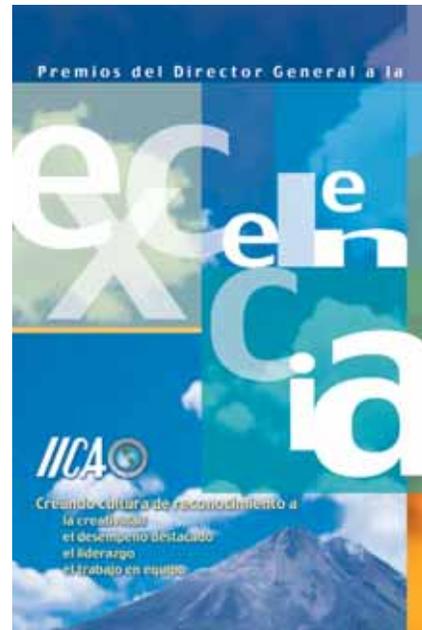
Se ha desarrollado un nuevo programa orientado a mejorar la calidad de las aptitudes lingüísticas de los miembros del personal, particularmente en inglés. El programa toma en cuenta los requisitos del puesto y motiva al personal a adquirir aptitudes lingüísticas para efectos profesionales.

## Código de ética

Se ha desarrollado un nuevo código de ética, para lo cual se tomó en consideración los estándares del Instituto establecidos en el Reglamento de la Dirección General, el Reglamento de Personal y el Reglamento Financiero.

El propósito de ese código es construir un sistema ético que reconozca el valor del individuo y de la diversidad y que fomente un ambiente caracterizado por una elevada integridad moral que permita al personal realizar plenamente todo su potencial.

El código de ética resalta los valores que rigen el trabajo del personal en el Instituto. Todo el personal debe, por lo tanto, respetar las más altas normas de un comportamiento ético, como son la imparcialidad, la integridad, el profesionalismo, la flexibilidad, la discreción, la lealtad, la prudencia y la responsabilidad.



El código también establece estándares para la conducta del personal dentro y fuera del Instituto. Estos estándares comprenden la aceptación del juramento de lealtad en lo referente a relaciones laborales, asuntos personales y morales, el uso y la comunicación de información, los conflictos de interés y las normas que rigen la actividad política fuera del Instituto.

## Una cultura de excelencia

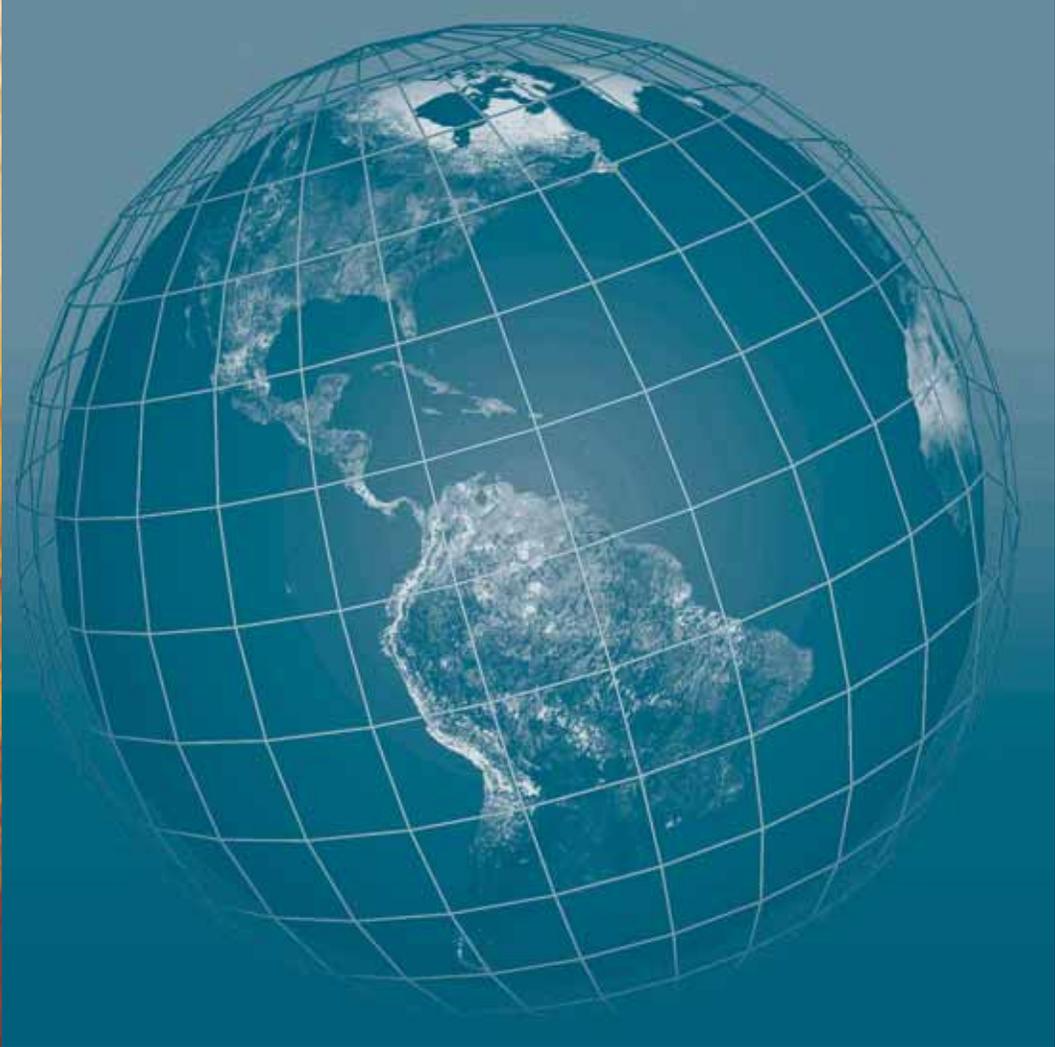
Uno de los pilares básicos del nuevo modelo del IICA es la búsqueda de excelencia en todos los niveles. En ese modelo se considera que el reconocimiento es un instrumento útil para fortalecer la motivación y que contribuye al logro de las metas estratégicas del Instituto. El IICA pretende ser reconocido como una institución de excelencia, en la cual la calidad del trabajo realizado y los servicios brindados por todos los profesionales y miembros del personal debe cumplir con los más altos estándares de la cooperación técnica internacional.

El propósito es crear un ambiente institucional que motive al personal a trabajar con un sentido de compromiso entusiasta y desinteresado, que fomente el respeto por la diversidad y que promueve la cooperación mutua, las relaciones positivas, la solidaridad, la equidad y la flexibilidad.

En este sentido el Instituto ha creado el Programa de los Premios del Director General a la Excelencia, destinado a desarrollar una cultura interna de reconocimiento a la creatividad, el desempeño extraordinario, el liderazgo y el trabajo en equipo.

En el marco de ese nuevo programa, se han establecido los siguientes galardones:

- Premio del Director General a la Excelencia en las Oficinas en los Países.
- Premio del Director General a la Excelencia en la Sede Central.
- Premio del Director General a la Excelencia Profesional.
- Premio del Director General a la Excelencia en el Trabajo en Equipo.



# *Iniciativas regionales*

## III. Iniciativas regionales y hemisféricas

### *hemisféricas*



## 1. Principales logros del IICA en la Región Andina: 2002-2004

---

Durante el período 2002-2004, el IICA realizó una serie de actividades en la Región Andina, enmarcadas en la programación proyectada para ejecutar las agendas de cooperación técnica nacionales y regional. Muchas de esas actividades han tenido un impacto en los cinco países andinos. Se firmó un memorando de entendimiento con la Secretaría General de la Comunidad Andina (CAN) para reforzar acciones que beneficiaran a la comunidad. Su objetivo era contribuir al mejoramiento de la competitividad en los sectores agrícola y agroindustrial, así como a la prosperidad de las comunidades rurales en los países de la CAN. Además, se concibió un plan de trabajo con la Secretaría para realizar esfuerzos conjuntos en apoyo de los sectores agrícola y rural de la región. También se emprendieron acciones conjuntas con la Corporación Andina de Fomento por medio de su Vicepresidencia de Desarrollo Social y la Dirección de Desarrollo Cultural y Comunitario.

Conjuntamente con la Secretaría General (SG) de la CAN, el IICA dio asistencia a cuatro países de la región en el análisis y la divulgación de experiencias en negociación internacional agrícola, concretamente respecto de la definición de estrategias para negociar tratados comerciales en la trayectoria del ALCA con Estados Unidos de América. Como resultado de ello, se diseñó el Modelo para el Análisis del Impacto del ALCA en Productos Agrícolas Sensibles, siendo la Oficina del IICA en Perú la primera en aplicarlo. Se difundió la metodología CADIAC en todos los países, lo que llevó al establecimiento de cadenas de los principales productos agrícolas en la región. En cooperación con la SG-CAN, desde la Sede Central de esta se organizó una videoconferencia regional andina sobre cadenas de agroproducción y competitividad, para la cual se contó con líderes en este tema de los cinco países de la región. Las unidades de los ministerios de agricultura encargadas de la administración de las cadenas de producción y representantes del sector productivo privado participaron en ella.

En asociación con BIOTRADE, de la UNCTAD, y la GTZ, el IICA dio apoyo a los países en los campos del biocomercio y de los productos orgánicos. Como resultado de ello, productos agrícolas provenientes de pequeños productores rurales e indígenas fueron comercializados en los exigentes mercados de Norteamérica y Europa. El tema de los sellos que diferencian productos con un atractivo especial para los consumidores de esos mercados también fue promocionado en el ámbito regional.



En el campo de la innovación tecnológica, fue creado el Observatorio Andino de Innovación Agrícola, como instrumento para verificar de manera continua cambios en el marco institucional y en el liderazgo de los institutos nacionales de investigación agrícola (INIA) y en los sistemas nacionales de innovación agrícola de la región, mediante la compilación, el análisis, la interpretación y la sistematización de datos. Se generaron indicadores de desempeño para la toma de decisiones y para la definición de políticas y estrategias internacionales. Además, se estableció un sistema de investigación cooperativa de redes y proyectos, al cual se integraron seis redes y 15 proyectos y consorcios de innovación regional. Más de 1500 profesionales, productores y directores de diversos INIA participaron en 52 actividades, lo que resultó en la producción de diez publicaciones técnicas.

En Colombia se respaldó la consolidación del Centro de Excelencia Fitosanitaria, que realizó doce análisis de riesgos de plagas en exportaciones de frutas, y se colaboró en el fortalecimiento de los sistemas de análisis de riesgos y de información geográfica del país. Además, se brindó apoyo a los países andinos para permitirles participar activamente en las reuniones de la OMC sobre medidas sanitarias y fitosanitarias.

Se preparó el Plan Andino de Desarrollo Rural con base en propuestas de los cinco talleres realizados dentro del Programa Integrado de Desarrollo Social (PIDS), organizados por la Secretaría General de la CAN, lo cual fue aprobado por los presidentes andinos en la reunión del Consejo Presidencial Andino celebrada en julio de 2004 en Quito, Ecuador.

Dos proyectos fueron presentados a la consideración de los ministros de relaciones exteriores de los países andinos por medio del grupo de trabajo de alto nivel para la integración y el desarrollo fronterizos. Son ellos el Proyecto para el Desarrollo de la Competitividad Territorial en Zonas Fronterizas de los Países Andinos y el Proyecto para el Fortalecimiento de los Conglomerados Agroindustriales en Zonas Fronterizas de los Países Andinos (análisis y trabajo de campo en el caso de Perú-Bolivia).

Mediante un convenio con las oficinas del IICA en Colombia y Perú, la Corporación Andina de Fomento brindó respaldo a actividades realizadas por esas oficinas en el Departamento de Cundinamarca y en la zona de Huaura, concretamente en la zona social denominada “Red de Pueblos”. Esto hizo posible incorporar actividades no relacionadas con la producción en proyectos realizados en estos territorios.

Durante este período se consolidó, tanto en el ámbito regional como en el nacional, el proceso de Foros para el Diálogo y la Integración de la Educación Agrícola y Rural. Se realizaron cinco foros regionales en cinco países, siendo el último el realizado en el 2004 en la Escuela Superior Politécnica del Ejército. En esos foros los representantes de los países se comprometieron a intercambiar experiencias en evaluación, acreditación, calidad de la educación y desarrollo curricular y de posgrado.

El Sistema Hemisférico de Capacitación para el Desarrollo Agrícola (SIHCA), que se inició en la Región Andina, hoy abarca toda Latinoamérica y el Caribe. Grupos de redes de 350 instituciones están dedicadas a la capacitación del capital humano. Desde el 2004, la sede central del SIHCA ha estado ubicada en la Escuela de Agronomía de la Universidad Central de Venezuela en Maracay, Estado Aragua. En su portal ([www.sihca.org](http://www.sihca.org)), disponible en español, inglés y portugués, pone a disposición un mercado virtual de capacitación.



## 2. Principales logros del IICA en la Región Caribe: 2002-2004

---

El IICA ha desempeñado un papel de liderazgo en el Caribe, mediante el cual ha respaldado a la región y ha fomentado un ambiente más propicio para el reposicionamiento de la agricultura y el mejoramiento de la calidad de la vida rural. Como resultado de ello, ha facilitado el diálogo intrasectorial e intersectorial, la competitividad y el comercio global, y ha aumentado la conciencia pública acerca de las necesidades de la agricultura y del desarrollo rural.

En cuanto al fomento de un ambiente más propicio, el IICA firmó un convenio con la Secretaría de la CARICOM para dar apoyo a la Alianza para el Desarrollo Sostenible de la Agricultura y el Medio Rural (la Alianza) y obtuvo el asentimiento para que la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) formara parte de su Secretaría. Fue anfitrión de todas sus reuniones, incluida la reunión programada para enero de 2005 y promovió la inclusión, en calidad de observadoras, de la mayor parte de las instituciones claves involucradas en la agricultura y en la nutrición, la inocuidad de los alimentos y la seguridad alimentaria en la región. El Instituto también continuó brindando un fuerte apoyo a los miembros de la Alianza, entre los que están el Foro de Ministros de Agricultura, la Asociación de Agronegocios del Caribe (CABA), el Consejo Caribeño de Educación Superior Agrícola (CACHE), la Red Caribeña de Mujeres Productoras Rurales (CNRWP), el Foro Agrícola Caribeño para Jóvenes y el PROCICARIBE. También fue un participante clave en el trabajo que culminó con la formación de la Asociación Caribeña de Negocios Herbarios (CHBA), la Asociación Porcina del Caribe (CPA), la Asociación Caribeña de Rumiantes Menores y Agricultores del Caribe y la Red de ONG (CaFANN), potenciales instituciones afiliadas a la CABA.

Para facilitar el consenso mediante el diálogo, el IICA lideró la preparación del informe “Situación y Perspectivas de la Agricultura y la Vida Rural en el Caribe”, que fue aprobado por el Foro de Ministros



de Agricultura del Caribe y la Alianza en junio de 2004. Este documento sirvió como base para la presentación del plan “Un Marco para el Reposicionamiento de la Agricultura del Caribe”, la cual fue realizada por el Presidente de Guyana, Bharrat Jagdeo, en la Conferencia de Jefes de Estado celebrada en julio de 2004, en su papel como jefe principal de la CARICOM en asuntos agrícolas y en respuesta a la demanda de los líderes de un plan para su aprobación, destinado a la efectiva operacionalización del Programa Regional de Transformación de la Agricultura. El IICA, la CARICOM, las secretarías de la OECS y la FAO dirigieron el proceso y negociaron, ante el Centro Técnico de Cooperación Agrícola y Rural (CTA), el financiamiento requerido para realizar una reunión informativa y un taller para facilitadores regionales, dirigida a determinar los factores claves que entorpecen el reposicionamiento de la agricultura de la región y buscar las soluciones pertinentes.

El IICA facilitó los esfuerzos de la región para lograr la competitividad y participar en el comercio global. Por ejemplo, estableció un convenio con la Maquinaria Regional de Negociación del

Caribe (CRNM) para ayudarle a la región a prepararse para las negociaciones comerciales relacionadas con la OMC, el ALCA y la UE. Con la CTA el Instituto promovió el establecimiento de una red regional de políticas agrícolas.

Junto con la Secretaría de la OECS, el IICA dirigió el desarrollo y la aprobación del Plan Estratégico para el Desarrollo de la Agricultura en la subregión y firmó un convenio con el CARDI para asistir en la generación de tecnología apropiada. En este sentido, el Instituto lideró el proceso de desarrollo de la Estrategia de Biotecnología para el Caribe y de evaluación del funcionamiento del PROCICARIBE. Estas acciones tienen por objeto mejorar la utilización, por parte de empresas comerciales, de la tecnología generada y/o adaptada por el Caribe.

La frecuencia con que ocurren desastres naturales se ha convertido en un factor importante que amenaza la sostenibilidad de la agricultura caribeña. En consecuencia, el IICA ha iniciado la preparación de un plan regional mediante el cual se puedan mitigar y aliviar las consecuencias de los desastres naturales en el Caribe.

De gran importancia fue la rápida respuesta del Instituto para brindar colaboración a las islas que fueron las más afectadas por los huracanes durante el 2004. Asistió en la evaluación de los daños y en la preparación de planes de reestructuración/modernización para el sector y brindó apoyo financiero para la siembra de cultivos de corto plazo y la cría de rumiantes menores y aves, lo que propició contar con productos alimenticios en forma inmediata.

Otras actividades concretas fueron las siguientes:

- a. En el marco del proyecto “Banco de la Leche”, ejecutado en la República Dominicana, se realizó una siembra intensiva de árboles para facilitar la reforestación de la zona fronteriza y el mejoramiento de la organización comunal en dos provincias seleccionadas.
- b. En Haití la Oficina del IICA conceptualizó y promovió el proyecto para mujeres rurales KREDIFANM, por medio de un fondo rotativo de crédito muy exitoso que ha mejorado significativamente la calidad de la vida social y económica de las mujeres. Se proponen proyectos similares para otros países caribeños.

- c. Con la FAO, la OPS y la Secretaría de la CARICOM, el IICA realizó un estudio sobre la factibilidad de poner en operación una Agencia Caribeña de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de los Alimentos.
- d. El Instituto respaldó financiera y logísticamente la asistencia de dos ciudadanos de cada país del Caribe a la reunión del Comité MSF celebrada en Ginebra.
- e. El IICA brindó apoyo a exportadores mediante la Oficina que recientemente abrió en Miami y realizó talleres sobre la Ley de los Estados Unidos contra el Bioterrorismo.
- f. Como ya se había mencionado, el Instituto estableció en Barbados el Centro de Enlaces sobre Agroturismo, orientado a promover el agroecoturismo como mecanismo para agregar valor a la agricultura y optimizar los beneficios de la biodiversidad rural. Ha promovido con éxito programas entre hoteleros y agricultores dirigidos a la alimentación de turistas en Jamaica y Santa Lucía. Para institucionalizar el vínculo entre la agricultura y el turismo y, por extensión, la industria hotelera, el Centro se ha hecho miembro de la Organización de Turismo del Caribe y se le ha pedido que se afilie a la Asociación Hotelera del Caribe.
- g. El IICA respaldó la ejecución de proyectos financiados con fondos de la USAID para controlar la fiebre porcina en la República Dominicana y Haití.

El Instituto co-auspició la Cuarta Semana Caribeña de la Agricultura (CWA), celebrada en Guyana en octubre de 2003 y orientada a crear conciencia sobre las oportunidades y desafíos para la agricultura. Se contó con aproximadamente 100 participantes del extranjero en 11 actividades, siendo las principales una exposición regional de comercio agrícola y tres talleres. Además, el IICA publicó boletines, incluidos Tropical Fruit Newsletter, CARAPHIN News, In a Nutshell y AgriView. Con ayuda del CRNM el Instituto inició la publicación regular de artículos sobre los aspectos agrícolas de las negociaciones comerciales en los principales periódicos de la mayoría de los países de la región. La presentación y discusión del Informe Anual Nacional en cada país constituyó una importante oportunidad para que los principales actores de la agricultura entiendan las implicaciones de un ambiente cambiante en el desarrollo de la agricultura y la vida rural en el Caribe y colaboren en el desarrollo del programa de trabajo anual del Instituto.



### 3. Principales logros del IICA en la Región Central: 2002-2004

---

La cooperación técnica que el IICA brindó en la Región Central fue fundamental en los esfuerzos dirigidos a la apertura y la integración de las economías del istmo centroamericano. Los esfuerzos de cooperación, que han estado basados en mandatos y demandas locales, se han concentrado en temas comunes de alta prioridad para los siete países de la Región Central, los cuales fueron incluidos en la agenda regional de cooperación técnica.

El IICA contribuyó a dar forma a una posición regional y a lograr consenso sobre políticas comerciales, especialmente en lo que respecta al tratado de libre comercio entre los Estados Unidos de América y Centroamérica. El Instituto ofreció apoyo en el análisis y sistematización de información y dio capacitación para las negociaciones comerciales y para la administración de convenios comerciales internacionales.

En cuatro países de la región, el IICA promovió el crecimiento de las exportaciones agrícolas mediante el programa Plataformas para la Exportación, el cual ha ampliado el acceso de las pequeñas y medianas empresas a los mercados de Canadá y los Estados Unidos de América.

Además, gracias a la alianza con la GTZ, la AGRONATURA, el PROCOMER y la AGEXPRONT, el IICA respaldó la participación de empresarios centroamericanos en la feria de productos orgánicos BIOFACH 2004. El puesto, identificado como “Alianza Centroamericana”, mostró la variedad de productos de la región y ofreció oportunidades para aumentar las exportaciones.



En los siete países de la región, el IICA también aplicó el instrumento que desarrolló para evaluar el desempeño de los sistemas SAIA. Gracias a ello, ayudó a identificar los componentes de aquellos servicios sanitarios que necesitan ser fortalecidos con la participación de los sectores público y privado y en el marco de las políticas internacionales y los lineamientos de la OMC, la IPPC, la OIE y el Codex Alimentarius.

Con apoyo del USDA, el IICA facilitó la participación de funcionarios en el seguimiento de las negociaciones del Comité MSF de la OMC en Ginebra, contribuyendo así a fortalecer la capacidad de los países y de la región en este campo crítico. Mediante el Proyecto para el Mejoramiento de la Calidad e Inocuidad de la Carne de Res (ILRI, IICA, SIDE), que se está ejecutando en cuatro

países de la región, se han definido acciones estratégicas y se ha brindado respaldo a los gobiernos, el cual les ha permitido mejorar sus servicios veterinarios.

En los años 2003 y 2004, la Oficina del IICA en El Salvador organizó dos foros internacionales sobre agronegocios frutícolas, a los que asistieron participantes de Alemania, Francia, Estados Unidos de América, Israel, México, Ecuador, Perú, Colombia, Chile y Guatemala y también estuvieron representados Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Panamá. En los dos foros se abordaron las oportunidades y requisitos en el comercio y la innovación tecnológica en los mercados de frutas. Participantes de países de la región discutieron acerca de la situación del cultivo de frutas, las condiciones de producción, exportaciones e importaciones y se refirieron a las experiencias de cada país al respecto. El IICA preparó una propuesta para el Programa Mesoamericano de Frutas Tropicales, que ha sido introducido por los ministros como una de las prioridades del Plan Puebla Panamá.

Con la firma del convenio de cooperación SICTA-IICA-CATIE, el Instituto promovió un mecanismo estratégico para aumentar la competitividad tecnológica en la región, mediante la coordinación de los esfuerzos de actores públicos, privados e internacionales y la movilización de la cooperación entre países.

Se ofreció apoyo técnico para la formulación de estrategias y programas de desarrollo rural con un enfoque territorial. El IICA brindó asistencia técnica y capacitación a Honduras, Costa Rica y Nicaragua y, en cooperación con el BID, las Oficinas en esos países desarrollaron instrumentos para aumentar sus capacidades e introducir el enfoque de género en temas relacionados con microempresas y crédito en comunidades rurales. También capacitaron a agentes de extensión en la aplicación de un modelo de autogestión para el desarrollo de capacidades empresariales.

En el campo de la desertización y la sequía, las Oficinas administraron proyectos multinacionales en El Salvador, Nicaragua y Honduras. En Costa Rica, con apoyo del BCIE, la Oficina también colaboró en la formulación de un programa para la conservación, el manejo sostenible y el uso integrado de los recursos hídricos.

Con la conclusión del convenio de cooperación con la COSUDE para la ejecución del proyecto de la Red de Innovación Agrícola (Red-SICTA), el Instituto está dando continuidad a actividades

realizadas en el marco de los programas cooperativos de maíz, frijoles y papas que han venido funcionando en Centroamérica.

Por medio del PROMECAFE, el IICA apoyó la generación de tecnologías para el control de las enfermedades y plagas del café y, con apoyo del CIRAD, se avanzó en el desarrollo de nuevos híbridos de café de la variedad arábica de alta calidad, gran rendimiento y resistentes a las enfermedades. El Instituto también avanzó en la clasificación de sistemas agroforestales, en su conservación para promover servicios ambientales y en el intercambio de tecnologías orientadas al uso de fertilizantes de bajo costo. Se firmó también el convenio de cooperación CIRAD-IICA-CATIE que da continuidad a este programa principal.

El IICA ingresó en el subcomité técnico del Plan Puebla Panamá junto con la FAO, el INCAE, la CEPAL, el BCIE y el BID. También participó en la definición de estrategias y en la identificación de proyectos de desarrollo agrícola y rural. Conjuntamente con el Banco Mundial, el BID, el FIDA, el DFID, el IFPRI y la FAO, el Instituto preparó el documento técnico del proyecto para la quinta fase de RUTA, que se inició en octubre del 2004.

En el campo de la educación y la capacitación, el Instituto está contribuyendo al fortalecimiento de centros de capacitación para operadores de agronegocios y a la capacitación de tutores para el desarrollo de programas de educación a distancia en Costa Rica y Guatemala. También apoyó la puesta en marcha de programas dirigidos a mejorar la calidad de la educación agrícola en universidades de la Región Central.

Merece mencionarse la renovación del convenio de cooperación técnica entre ministerios y secretarías de agricultura de Centroamérica, México y la República Dominicana y el IICA. Este convenio tiene por objeto mejorar el funcionamiento del Consejo Regional de Cooperación Agrícola (CORECA) y del Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC), cuya secretaría técnica está funcionando en el IICA a satisfacción de los ministros de la región.

En octubre de 2004 el IICA presentó a los ministros de agricultura del CAC el informe anual sobre los resultados de la agenda regional de cooperación técnica. Con ello el Instituto fue consecuente con los principios de rendición de cuentas, participación y transparencia. El informe brinda explicaciones sobre compromisos, avances, logros, actividades futuras y presupuestos.



#### 4. Principales logros del IICA en la Región Norte: 2004

---

El IICA apoyó las iniciativas de integración de mercados orientadas a fortalecer el proceso regional de integración, mediante una activa participación en el Grupo Informal de Integración, constituido en el marco del TLCAN.

Por otro lado, las acciones del PROCINORTE, un mecanismo regional orientado a mejorar la competitividad agrícola mediante la innovación tecnológica, fueron fortalecidas, como resultado de las diferentes reuniones de los grupos de trabajo. La Secretaría Ejecutiva del PROCINORTE se estableció en México, gracias al apoyo de la SAGARPA. Asimismo, recientemente se revisaron los objetivos de investigación para el 2005 del llamado “Grupo Paraguas”, el cual coordina los cuatro grupos de trabajo especializados: el de la iniciativa de bibliotecas y servicios de información, el de recursos genéticos, el de salud animal y vegetal y el de temas tropicales y subtropicales.

Se iniciaron acciones específicas para mejorar la coordinación regional en el tema de la sanidad e inocuidad de los alimentos. El IICA apoyó el diseño e implementación del Instituto de Seguridad Alimentaria de las Américas, brindó cooperación a sus Estados Miembros en la prevención y gestión de asuntos emergentes y de emergencias, y mejoró sus vínculos de colaboración y coordinación con los gobiernos y las organizaciones hemisféricas y regionales relacionadas con la sanidad agropecuaria y la inocuidad de los alimentos. En este mismo sentido, se llevaron a cabo acciones regionales orientadas a examinar las situaciones surgidas por la presencia de la encefalopatía espongiforme bovina, la influenza aviar y la fiebre aftosa.



Se hicieron diversos esfuerzos para desarrollar nuevos vínculos entre oferentes y demandantes de cooperación técnica, en particular con mecanismos relacionados con la implementación de estándares y normas. Un ejemplo de ello fue la cooperación técnica y las actividades para el desarrollo de capacidades requeridas para la implementación de un estándar internacional para empaques de madera.

El IICA realizó un análisis inicial sobre la situación de la agricultura y la vida rural desde la perspectiva de los países del TLCAN. La producción, la distribución y el consumo de alimentos están en expansión, son sofisticados y están sujetos a rápidos cambios. El estudio se concentra en aquellos temas que son particularmente relevantes para los tres países que conforman el TLCAN, y en sus relaciones a lo interno del bloque comercial y con los demás países del hemisferio.

Finalmente, el Consejo Trinacional, conformado por representantes oficiales de los gobiernos de Canadá, Estados Unidos y México, se reunió en setiembre de 2004 para revisar las acciones llevadas a cabo en ese año y aprobar el Plan de Acción para el 2005. El nuevo plan continuará priorizando las actividades relacionadas con el comercio agrícola, la seguridad alimentaria y el desarrollo tecnológico agrícola.

### **Acciones emprendidas en el 2004**

Las acciones emprendidas en la Región Norte parten de la agenda regional preparada en el 2003. A continuación se presenta una descripción de las acciones claves realizadas en el 2004 en el marco del Consejo Trinacional y los resultados logrados. El plan regional del 2005 ya fue aprobado por el Consejo Trinacional.

#### ***Resultado 1: Apoyadas iniciativas de integración al mercado del TLCAN para fortalecer el proceso de la integración regional***

**Actividades:** El IICA se posicionó como participante en el Grupo Informal sobre Integración de Mercados, dirigido por el Subsecretario del FAS y otros socios claves. El Instituto participó en la reunión realizada en mayo en Cancún y realizó algunas de las acciones preliminares para su preparación, incluidas reuniones de información con actores claves.

#### **Logros:**

- El IICA activamente involucrado en iniciativas estratégicas para la integración de mercados en la Región Norte e informado acerca de ellas.
- Apoyo con valor agregado brindado por el IICA al Grupo Informal y examinadas las solicitudes de cooperación técnica de este.
- Identificadas nuevas rutas para la cooperación mediante el desarrollo de nuevas relaciones con miembros de ese Grupo.

## ***Resultado 2: Mejoramiento de las operaciones del PROCINORTE como mecanismo regional para mejorar la competitividad en la agricultura***

**Actividades:** El IICA se concentró en el diseño y en la ejecución del PROCINORTE, especialmente en la consolidación de su Secretaría Técnica, para lo cual contó con la generosa contribución del Gobierno de México. Se prestó particular atención a determinar cómo el FONTAGRO podría servir como marco para financiar actividades de tecnología e innovación en la Región Norte. Los grupos de trabajo (“task forces”) realizaron actividades sobre la marcha según las necesidades de sus miembros.

Esta iniciativa fue liderada por el Secretario Ejecutivo del PROCINORTE, quien desde México brindó apoyo a los cinco grupos permanentes de trabajo. La Oficina Coordinadora dio seguimiento a las actividades y apoyó la reunión de planificación realizada en septiembre por cada uno de los grupos de trabajo aprobados:

- a. *Grupo de trabajo “paraguas” del PROCINORTE:* Sus metas son definir acciones prioritarias comunes a los tres países en el campo de la investigación e identificar los actores y asuntos claves, asistir en el desarrollo de un mecanismo adecuado para abordar el tema e integrar el PROCINORTE con las redes de investigación hemisféricas y el FORAGRO.
- b. *Grupo de trabajo de la iniciativa de bibliotecas y servicios de información:* Su meta es ampliar el acceso a la información relevante en apoyo del sector agrícola.
- c. *Grupo de trabajo de recursos genéticos:* Sus metas son fortalecer los enlaces de comunicación entre los países, proporcionar un foro para hacer frente a asuntos emergentes y facilitar la relación con otras redes regionales.
- d. *Grupo de trabajo de salud animal y sanidad vegetal:* Sus metas son abordar las prioridades en el campo de la investigación en salud animal y sanidad vegetal en la región, así como desarrollar un enfoque coordinado para hacer frente a los asuntos económicamente más urgentes que podrían ayudar a fomentar la cooperación y el establecimiento de redes entre gobiernos, industrias y universidades de América del Norte.

- e. *Grupo de trabajo en frutas tropicales y subtropicales:* Sus metas son facilitar un mejor entendimiento entre los países y predecir la vida útil de alimentos frescos de origen subtropical y proporcionar e intercambiar información sobre especies, regiones de cultivo y capacidad para el procesamiento y la preservación.

**Logros:**

- Realizadas reuniones de los grupos de trabajo y desarrollados y aprobados planes de acción por el Consejo Trinacional.
- En proceso de identificación nuevos mecanismos para financiar actividades.
- Identificadas actividades orientadas a lograr una mayor integración del PROCINORTE con otros mecanismos regionales y otras redes hemisféricas.
- Mayor integración de bibliotecas de la Región Norte en el SIDALC.
- Iniciada la integración en otras redes de recursos genéticos regionales y hemisféricas.

***Resultado 3: Mejorada la coordinación regional de la sanidad agropecuaria y la inocuidad de los alimentos***

**Actividades:** El IICA brindó apoyo oportuno en el diseño y la puesta en funcionamiento del Instituto de Inocuidad de los Alimentos de las Américas. Los tres países de la región están ansiosos de que la iniciativa de capacitación en MSF continúe y se expanda.

**Logros:**

- Reunido el Comité Directivo del Foro de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de los Alimentos y desarrollado su plan de acción 2004-2005.
- Seguimiento brindado a actividades en inocuidad de los alimentos y divulgada información según se estimó apropiado.
- Realizadas y dirigidas por el IICA dos conferencias para hacer frente a temas relacionados con la encefalopatía espongiiforme bovina.



## 5. Principales logros del IICA en la Región Sur

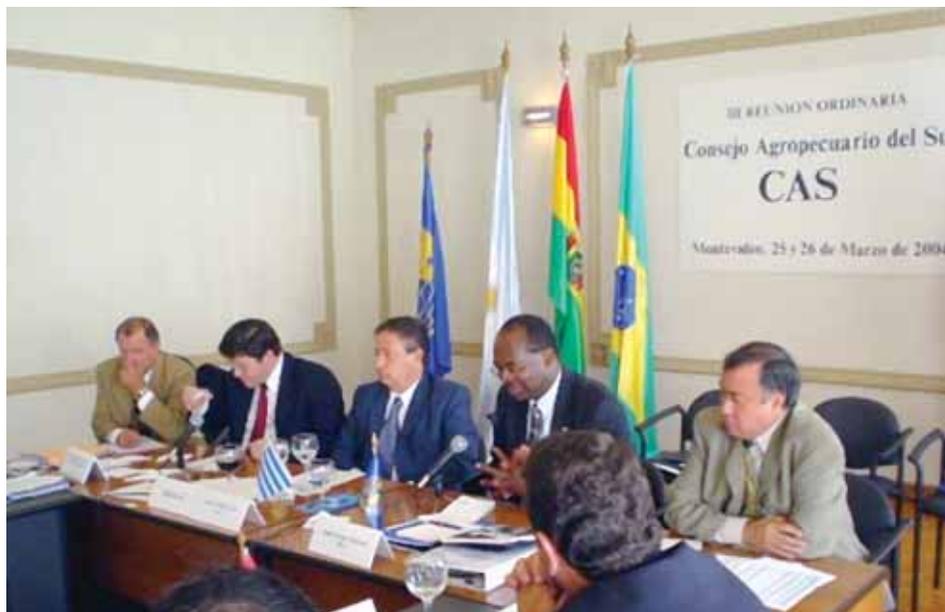
---

En la Región Sur el IICA colaboró en la creación del Consejo Agrícola del Sur (CAS), un foro político constituido por los ministros de agricultura de la región y de Bolivia. Desde el principio, el IICA asistió en la elaboración del acta constitutiva y en la preparación y organización de la primera reunión del foro del CAS. También desempeñó un importante papel en la constitución de una serie de convenios que dieron forma al sistema regional para la coordinación del sector agrícola.

A petición de los ministros, el Instituto contribuyó en el establecimiento de la Secretaría Técnica Administrativa y la puso en operación y en la organización de reuniones especiales del CAS. Además, el IICA emprendió esfuerzos de coordinación con los diversos grupos de apoyo (COSAVE, GINA Sur, CVP, PROCISUR, etc.); brindó cooperación técnica para dar seguimiento al cumplimiento de convenios ministeriales; y ofreció apoyo institucional a solicitud del CAS.

Entre otros logros, se hizo una página web para el CAS, se estableció un foro para la comunicación entre ministros y se creó un mecanismo de coordinación entre el foro ministerial y sus órganos regionales encargados de la formulación de políticas y de la ejecución.

Por otra parte, se diseñó y desarrolló el foro nacional sobre políticas, que constituye la Red Regional de Coordinación de Políticas Agropecuarias (REDPA), que se convirtió en órgano asesor del CAS. A petición de los miembros de esa Red, el IICA asumió su Secretaría, encargada de identificar prioridades de política agrícola para el CAS y de canalizar la cooperación que ofrecen las organizaciones internacionales. Representa un nuevo enfoque para



satisfacer la demanda de cooperación regional, el cual el IICA está ejecutando como una experiencia exploratoria.

Gracias a la asistencia brindada por el IICA, se formó el Grupo Informal de Negociadores Agrícolas de las Américas (GINA-Sur), constituido por directores de negociaciones comerciales de los ministerios de agricultura miembros del CAS. El GINA-Sur apoya al CAS en asuntos comerciales y se orienta al análisis y la coordinación de enfoques regionales aplicados a las negociaciones comerciales internacionales.

Se han celebrado seminarios regionales de alto nivel sobre negociaciones comerciales internacionales para el sector, para cuya realización el programa regional del IICA consiguió recursos externos.

El IICA ha ido más allá de su papel de observador de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) y se ha convertido en un socio estratégico en la preparación de documentos analíticos y en la promoción de actividades técnicas internacionales sobre negociaciones internacionales.

El Instituto ha respaldado los cursos de ALADI-OMC-BID/INTAL-Gobierno de España para funcionarios de los ministerios de relaciones exteriores, asumiendo los módulos sobre negociaciones agrícolas de cursos para negociadores agrícolas, funcionarios gubernamentales y empresarios, en un esfuerzo por trabajar junto a las organizaciones internacionales en la región.

Especialistas de la OMC han participado en actividades regionales organizadas por el IICA, en el módulo sobre negociaciones en agricultura y en cursos de política comercial regional, como medio para fortalecer tanto la relación entre la OMC y la región como el apoyo de la OMC.

Se realizaron dos seminarios regionales sobre políticas de la industria lechera y se mantuvieron negociaciones de la OMC con la FEPALE para el Cono Sur en respaldo del sector privado. Esos dos seminarios estuvieron dirigidos al sector lechero privado del continente y la región y fueron altamente exitosos, obteniendo el IICA el reconocimiento de parte del sector privado.

Conjuntamente con la Oficina de la OIE para América, el IICA contribuyó a la formación del Comité Permanente sobre Encefalopatía Espongiforme Bovina de las Américas, cuyo propósito es crear en el continente un frente común en ese tema. El Instituto patrocinó, conjuntamente con la Agencia Canadiense de Inspección Alimentaria (CFIA) y la OIE, un seminario internacional sobre las lecciones aprendidas por la aparición de un caso de EEB (enfermedad de las vacas locas) en Canadá, que fue divulgado mediante Internet para que los países de ALC compartieran esta experiencia y difundieran los avances logrados en este campo.

Con apoyo del USDA, el IICA impulsó la participación de delegados nacionales en el Comité de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de la OMC. Como miembros del Comité Permanente nombrado por el IICA, Argentina, Brasil y Chile han desempeñado un papel prominente en esta

iniciativa, apoyando a otros países que participan en seminarios celebrados antes de la reunión. Al mismo tiempo, por medio de sus oficinas el Instituto ha apoyado el establecimiento de comités nacionales de MSF, los cuales permiten dar un seguimiento más eficaz a las necesidades de sanidad agropecuaria de los países.

En el campo de la educación, el IICA mejoró el desempeño del Foro de Facultades de Agronomía del MERCOSUR, Bolivia y Chile, un mecanismo de cooperación horizontal para la integración académica, creado y respaldado técnicamente por el IICA. Gracias al apoyo del IICA, uno de los mayores éxitos de ese foro ha sido el programa de evaluación externa y de carreras agropecuarias, que ha colaborado con instituciones de los países del MERCOSUR en el diseño y la preparación de instrumentos de evaluación externa. Actualmente 25 facultades de agronomía de los seis países del CAS se encuentran en un proceso de evaluación externa y de acreditación regional.

El programa IICA/PROCISUR ha promovido formas modernas de cooperación en tecnología agrícola para fortalecer la competitividad de la región en el ámbito internacional. Uno de los resultados más significativos ha sido el establecimiento de un sistema regional de innovación tecnológica para respaldar el desarrollo de proyectos cooperativos multidisciplinarios e interinstitucionales que incluyan diversos actores en búsqueda de economías de escala, un mayor alcance de las plataformas tecnológicas regionales y la participación de los sectores público y privado. En consonancia con esto, un modelo de administración y ejecución que toma en cuenta la participación de los sectores público y privado ha sido consolidado y financiado mediante 30 instituciones de la región, las cuales se han comprometido a lograr un impacto en los principales problemas que afectan la competitividad del sector.

El Instituto ha contribuido al desarrollo rural con un enfoque territorial, mediante el cual ha sistematizado experiencias que han permitido a los países mejorar la formulación y el diseño de proyectos y políticas de desarrollo rural. Esta estrategia ha estado respaldada por procesos de capacitación de recursos humanos en que han participado más de 400 especialistas en desarrollo local sostenible y en que se ha utilizado el enfoque conceptual y metodológico desarrollado por el IICA.



# *Reconocimiento del*

## IV. El reconocimiento del proceso de reforma por la comunidad interamericana

# *proceso de reforma*

El proceso de reforma llevado a cabo en el IICA ha sido reconocido no solo en el Instituto, sino también en todo el continente y en el Sistema Interamericano. Por ejemplo, el ex Secretario General de la Organización de los Estados Americanos, César Gaviria, en su informe brindado a los presidentes y jefes de estado en la Cumbre Extraordinaria de las Américas, celebrada en Monterrey, México, en enero de 2004, señaló lo siguiente:

*“Otro ejemplo del impacto de las Cumbres en el quehacer de instituciones interamericanas es el caso del Instituto Interamericano para la Cooperación en la Agricultura (IICA), el cual ha hecho una reingeniería para comprometerse con el proceso Cumbres, convocando a los Ministros de Agricultura a desarrollar una visión coherente de las necesidades, a diseñar planes y movilizar recursos para llevarlos adelante, generando un claro consenso sobre las acciones necesarias para construir oportunidades para los productores agrícolas, mejorar la seguridad alimentaria y abrirse a los mercados externos”.*

Además, mediante la Resolución CP/RES.826 (1338/02), aprobada el 25 de septiembre de 2002, el Consejo Permanente de la OEA avaló el proceso de reforma del IICA, y varias delegaciones lo felicitaron por el liderazgo ejercido en su nuevo cometido.

El proceso de reforma fue también avalado en resoluciones del Comité Ejecutivo y de la Junta Interamericana de Agricultura.



*El papel del*

V. El papel del IICA en el futuro

*IICA en el futuro*



En razón de los mandatos encomendados al IICA en Quebec, Bávaro, Panamá y Monterrey, la Administración visualiza el futuro del Instituto en el contexto de una agenda para el desarrollo que reconoce que:

“El Instituto no puede disociarse de problemas sociales como el desempleo, la carencia de albergue, educación y atención en salud, la pobreza y la injusticia social, que prevalecen en la mayoría de los pueblos de las Américas. Esos problemas sociales se reflejan en la delincuencia urbana y rural, el tráfico de drogas ilícitas, la inseguridad personal y la ilegalidad, que representan una amenaza para la paz, la prosperidad y el proceso de gobernabilidad democrática.

En consecuencia, en el futuro el Instituto asumirá una mayor responsabilidad social y una agenda de desarrollo que le permita desempeñar un papel más dinámico y estratégico en la promoción de la prosperidad en las comunidades rurales de las Américas.

Ese papel lleva al IICA más allá del apoyo que tradicionalmente se ha brindado a la producción agrícola y lo convierte en un socio del proceso de desarrollo, orientando sus acciones a aumentar la competitividad en toda la cadena agroalimentaria y a fomentar vínculos entre esa cadena y otros sectores de la economía como el turismo, la salud, la nutrición, la infraestructura, la educación y el ambiente.

Las agendas nacionales del IICA deben reflejar un enfoque holístico que responda a la realidad de la comunidad agrícola de los países y a las circunstancias nacionales y que vincule la macropolítica con la realidad territorial.

Dado este mandato ampliado, se hace muy importante para el trabajo del Instituto mantener una estrecha relación con socios estratégicos para el desarrollo en los ámbitos nacional, regional y global y, en consecuencia, el IICA debe tratar activamente de promover las asociaciones estratégicas como parte de este cambio. Los convenios suscritos con la FAO, la OPS y la CEPAL son parte de esta estrategia.

El trabajo y los informes del IICA ya no se concentrarán en un reducido conjunto de temas científicos, sino que deberán abordar los aspectos más amplios de la contribución del Instituto a la sociedad y al desarrollo. Ello comprenderá la contribución del IICA a la seguridad alimentaria y a la prosperidad rural mediante programas con los siguientes objetivos:

- a. Apoyar los esfuerzos de los países del hemisferio dirigidos a lograr la integración, la cooperación y la participación en la economía global.
- b. Ayudar a los Estados Miembros a garantizar la inocuidad de las provisiones alimentarias y a eliminar los obstáculos sanitarios y fitosanitarios al comercio.
- c. Respaldar el desarrollo de la agroindustria y los agronegocios, fomentando la incorporación de nueva tecnología y principios comerciales en las empresas del sector, a fin de promover la competitividad y el desarrollo de un entorno mundial favorable para los agronegocios.
- d. Fomentar el desarrollo rural sostenible y el uso sostenible de los recursos naturales para beneficio de las generaciones actuales y futuras.
- e. Brindar apoyo a los ministerios de agricultura en el proceso de transformar su papel, estructura y funciones y, de esa manera, enfrentar las nuevas realidades de la globalización y la modernización del Estado.

- f. Apoyar el proceso de transformación de la educación agrícola para formar científicos, técnicos y empresarios que puedan desarrollar y reposicionar la agricultura de manera eficaz.

El IICA también debe cooperar con los Estados Miembros en acciones destinadas a lograr los siguientes objetivos:

- a. respaldar la integración hemisférica y regional,
- b. apoyar la ejecución del Plan de Acción AGRO 2003-2015,
- c. dar seguimiento a la situación y perspectivas de la agricultura y la vida rural en el continente, y
- d. promover una agenda interinstitucional en respaldo del desarrollo rural sostenible.

La Administración considera que el seguimiento a la agricultura y la vida rural de las Américas y la identificación de tendencias, amenazas, asuntos emergentes críticos y oportunidades constituyen importantes responsabilidades futura de este Instituto, en el tanto en que el IICA pretenda cooperar en la creación de sociedades del conocimiento. Asumir esas responsabilidades le permitirá al Instituto acompañar a los Estados Miembros en la ejecución del Plan AGRO 2003-2015 y en el desarrollo de un sector agrícola moderno en las Américas.

La Administración opina que la consolidación de estas iniciativas resultará en un IICA modernizado y preparado para asistir a los Estados Miembros en el desarrollo del sector rural y en la promoción de la seguridad alimentaria y la prosperidad en las comunidades rurales del continente. Mi meta es convertir al IICA en una institución de excelencia para los Estados Miembros de las Américas”.





# *Publicaciones*

## Publicaciones



## *Documento*

## *ISBN*

<b>Accords Ministériels Continentaux 2001 et 2003</b>	92-9039-654-7
<b>Acordos Ministeriais Hemisféricos 2001 e 2003</b>	92-9039-655-5
<b>Acuerdos Ministeriales Hemisféricos 2001-2003</b>	92-9039-652-0
<b>Annual Report 2002</b>	92-9039-563-X
<b>Código de Ética / Code of ethics</b>	92-9039-614-8
<b>Compartiendo conocimiento: modernizando la cooperación técnica / Knowledge sharing: modernizing technical cooperation (Mini-CD)</b>	92-9039-648-2
<b>Concentrado en la Gente y Comprometido con el Futuro - Informe de los primeros 100 días / Focused on people and committed to the future: the first 100 days report</b>	92-9039-626-1
<b>De Bávaro a Panamá: mandatos, avances y logros.</b> Informe presentado por el Director General a la Segunda Reunión Ministerial sobre Agricultura y Vida Rural en las Américas	92-9039-641-5
<b>From Bavaro to Panamá: mandates, progress and achievements.</b> Report presented by the Director General to the Second Ministerial Meeting on Agriculture and Rural Life in the Americas	92-9039-642-3

<b>Hacia el Mejoramiento de la Agricultura y la Vida Rural en las Américas. Discursos de Chelston W.D. Brathwaite, Director General. 2003</b>	92-9039-644-X
<b>Hemispheric Ministerial Agreements 2001 and 2003</b>	92-9039-653-9
<b>IICA del siglo XXI: un nuevo modelo de cooperación técnica / IICA of the 21st. century: a new model for technical cooperation (Mini-CD)</b>	92-9039-650-4
<b>IICA: Apoyando la agricultura y las comunidades rurales de las Américas / IICA: Apoiando a agricultura e as comunidades rurais das Américas (Mini-CD)</b>	92-9039-629-6
<b>IICA: appuyant l'agriculture et les communautés rurales des Amériques / IICA : supporting agriculture and the rural communities of the Americas (Mini CD)</b>	92-9039-630-X
<b>IICA's technical cooperation 2002-2006: towards a development agenda</b>	92-9039-640-7
<b>Informe Anual 2002</b>	92-9039-562-1
<b>Informe Anual 2003 / Annual Report 2003</b>	92-9039-646-6
<b>La Agricultura ante los Retos del Siglo XXI. Pensamiento del Director General / The challenges facing agriculture in the twenty-first century: thoughts from the Director General</b>	92-9039-631-8
<b>La agricultura ante los retos del siglo XXI. Discursos del Director General durante el 2002.</b>	92-9039-634-2
<b>La agricultura, la vida rural y el IICA en el proceso Cumbres de las Américas. Informe presentado por el Director General a la Segunda Reunión Ministerial sobre Agricultura y Vida Rural en las Américas. Panamá, noviembre 2003 / Agriculture, rural life and IICA in the summit of the Americas process. Presented by the Director General at the Second Ministerial Meeting on Agriculture and Rural Life in the Americas</b>	92-9039-643-1
<b>La cooperación técnica del IICA. Hacia una agenda para el desarrollo</b>	92-9039-639-3

<b>La proyección de una nueva imagen institucional en el IICA: lineamientos generales para el manejo de la proyección institucional / Projecting a new institutional image at IICA: general guidelines for projecting our institutional image</b>		92-9039-656-3
<b>Las Agendas Nacionales de Cooperación Técnica. Resumen Ejecutivo / The National Agendas for Technical Cooperation</b>		92-9039-628-8
<b>Las Agendas Regionales de Cooperación Técnica / The Regional Agendas for Technical Cooperation</b>		92-9039-638-5
<b>Los sistemas de información del IICA: apoyando el nuevo modelo de cooperación técnica / IICA's information systems: supporting the new technical cooperation model (Mini-CD)</b>		92-9039-651-2
<b>Más que alimentos en la mesa: la real contribución de la agricultura a la economía.</b>		92-9039-589-3
<b>Matriz de contabilidad social para Costa Rica.</b>		92-9039-587-7
<b>Medium-Term Plan 2002-2006.</b>	ISSN 1018-5704	92-9039-545-1
<b>More than food on the table: agriculture's true contribution to the economy</b>		92-9039-595-8
<b>Plan à moyen terme 2002-2006-</b>	ISSN 1018-7103	92-9039-546-X
<b>Plan de Mediano Plazo 2002-2006.</b>	ISSN 1018-5712	92-9039-544-3
<b>Plano de Médio Prazo 2002-2006.</b>	ISSN 1018-709-X	92-9039-547-8
<b>Premios del Director General a la Excelencia / The Director General's awards for excellence</b>		92-9039-615-6
<b>Rapport Annuel 2002</b>		92-9039-567-2
<b>Reflections on the future of agriculture and cooperation: on the road to 2015</b>		92-9039-571-0

<b>Reflexiones sobre el futuro de la agricultura y la cooperación: en la ruta al 2015.</b>	92-9039-566-4
<b>Relatório Anual 2002</b>	92-9039-564-8
<b>Reposicionamiento y modernización de un organismo. Informe del Director General 2002.</b>	92-9039-632-6
<b>Reposicionando el IICA para enfrentar los retos del siglo XXI / Repositioning IICA to meet the challenges of the 21st century</b>	92-9039-625-3
<b>Situación y Perspectivas de la Agricultura y de la Vida Rural de las Américas</b>	92-9039-588-5
<b>Social accounting matrix for Costa Rica (SAM 97)</b>	92-9039-596-6
<b>The challenges facing agriculture in the twenty-first century. Speeches by the Director General during 2002.</b>	92-9039-635-0
<b>The repositioning and modernization of an institution. Report of the Director General 2002.</b>	92-9039-633-4
<b>The state of and outlook for agriculture and rural life in the Americas</b>	92-9039-588-5
<b>Towards the Improvement of Agriculture and Rural Life in the Americas. Speeches by Clelston W.D. Brathwaite, Director General. 2003</b>	92-9039-645-8
<b>Trabajando juntos: comprometidos con la acción conjunta. Informe especial 2003 / Working together: committed to joint action. A special report 2003</b>	92-9039-636-9
<b>Trabajando juntos: hacia una agenda para el desarrollo / Working together: towards a development agenda (Mini CD)</b>	92-9039-637-7
<b>Un modelo de cooperación técnica para el siglo XXI: liberando el cambio y la reforma institucional en el IICA / A 21st. Century model for technical cooperation: leading change and institutional reform at IICA</b>	92-9039-649-0
<b>Una celebración interamericana. Memoria del 60 Aniversario / An inter-american celebration</b>	92-9039-552-4

<b>Una herramienta para compartir el conocimiento: el nuevo portal del IICA / Fostering knowledge sharing: IICA's new website (Mini-CD)</b>	92-9039-647-4
<b>Una institución con enfoque y compromiso renovados / An institution with a new focus and commitment</b>	92-9039-627-X
<b>Una visión sobre el futuro de la agricultura en las Américas / A vision of the future of agriculture in the Americas</b>	92-9039-624-5
<b>Visión del siglo XXI para el IICA para el período 2002-2006 /</b>	92-9039-623-7



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](mailto:iicahq@iica.ac.cr)

[www.iica.int](http://www.iica.int)