



**IICA**



# EL REPOSICIONAMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE UNA INSTITUCIÓN

*Resumen Ejecutivo de los logros  
del IICA bajo el liderazgo de  
Chelston W. D. Brathwaite  
2002 - 2005*

MODERNIZACION INSTITUCIONAL

RECONOCIMIENTO DEL PROCESO DE REFORMA

EL IICA DEL FUTURO



## I. *Modernización institucional*

**E**n la Reunión de la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) celebrada en Bávaro, República Dominicana, el 26 de noviembre de 2001, el recién electo Director General del IICA, Chelston W. D. Brathwaite, expresó en su discurso de aceptación que el IICA del siglo XXI debía adoptar un nuevo estilo de cooperación técnica que recalcará la eficiencia operativa, una prudente administración financiera, un mejor uso de los recursos humanos, asociaciones estratégicas internacionales de mayor envergadura y una nueva relación con los Estados Miembros basada en la participación, la transparencia y la rendición de cuentas.

Al tomar posesión de su cargo el 14 de enero de 2002, el Dr. Brathwaite inició un proceso de reforma institucional orientado a convertir al IICA en una institución de desarrollo moderna y al servicio de los Estados Miembros, enfocada en el propósito de volver a dar al Instituto su categoría de excelencia técnica y liderazgo entre la comunidad agrícola las Américas. La piedra angular del proceso de reforma fue la puesta en marcha de un nuevo modelo de cooperación técnica destinado a fortalecer la relación entre el Instituto y sus Estados Miembros. El modelo tiene un enfoque “de abajo hacia arriba”: el IICA trabaja con los principales actores de la agricultura y el desarrollo rural para definir una agenda nacional de cooperación técnica que responda a objetivos y prioridades nacionales, con énfasis en la participación, las asociaciones, la colaboración y las iniciativas impulsadas por la demanda.

---

Se puede obtener una versión detallada de la presentación sobre los logros de la Administración en la Internet en la siguiente dirección: [www.iica.int](http://www.iica.int)



El proceso de reforma fue ideado con los siguientes propósitos:

- 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 fundamentada en la participación, la obligación de rendir cuentas y la unión de esfuerzos;*
- 3) *Promover una mayor cooperación entre organizaciones para reducir la duplicación de esfuerzos y promover las asociaciones estratégicas;*
- 4) *Promover asociaciones entre el sector público y el privado en la aportación de cooperación técnica;*
- 5) *Fomentar los vínculos intersectoriales;*
- 6) *Promover la eficiencia, la prudencia financiera y la obligación de rendir cuentas en la administración de las finanzas del Instituto;*
- 7) *Promover las reformas administrativas y una mejor administración de los recursos humanos.*

Este documento resume los resultados de nuestros logros durante el período 2002-2005 y define la trayectoria por la que avanzará el Instituto hasta ser una institución de desarrollo agrícola de excelencia para todo el continente.

- 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*

#### **Resultados**

- Definido un Plan Estratégico para la Agricultura 2003 – 2015.
- Definida la verdadera contribución de la agricultura al desarrollo.

- 2) *Promover una nueva relación con los Estados Miembros fundamentada en la participación, la obligación de rendir cuentas y la unión de esfuerzos*

#### **Resultados**

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



**3) Promover una mayor cooperación entre organizaciones para reducir la duplicación de esfuerzos y promover las asociaciones estratégicas**

**Resultados**

- Fortalecidas las asociaciones estratégicas y establecida en Washington D.C. la Dirección de Relaciones con Socios Estratégicos.
- Mayor participación de países en la OMC y desarrollado un nuevo instrumento para la modernización de los servicios de sanidad agropecuaria.
- Desarrollada, con el Banco Mundial, una nueva red de aprendizaje global para la agricultura.
- En proceso de desarrollo una relación más sólida con las siguientes organizaciones: CATIE, OPS, FAO, CEPAL, OEA, IFPRI, USAID, USDA y CARDI.

**4) Promover asociaciones entre el sector público y el privado en la aportación de cooperación técnica**

**Resultados**

- Fomentada 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.

**5) Fomentar los vínculos intersectoriales**

**Resultados**

- Establecido un centro para promover los vínculos entre la agricultura y el turismo.
- Promovida una mayor cooperación entre ministros de agricultura y ministros de salud.

**6) Promover la eficiencia, la prudencia financiera y la obligación de rendir cuentas en la administración de las finanzas del Instituto**

**Resultados**

- Reducidos los costos de la sede central en un 10%.
- Aumentados los fondos de cooperación técnica para los países en US\$1.2 millones en 2002, 2003 y 2004.
- Reducidos de 36 a 20 los puestos administrativos del nivel D.
- Aprobado sin observaciones el informe financiero del IICA por parte de los auditores. Primera vez que se alcanza este logro desde 1995.
- Establecida la Dirección de Gestión de Desempeño y Evaluación.
- Establecida la Unidad de Control y Presupuesto.
- Desarrollado un nuevo sistema en línea para la administración de reuniones.

**7) Promover las reformas administrativas y una mejor administración de los recursos humanos**

**Resultados**

- Establecidos premios a la excelencia.
- Promovidos profesionales nacionales a puestos internacionales y posiciones de liderazgo.
- Desarrollado un nuevo sistema de evaluación que vincula el desempeño con las metas institucionales.
- Definidos nuevos perfiles para Representantes y personal administrativo.
- Mayor número de mujeres nombradas en puestos profesionales de la administración.
- Establecido un Fondo de Asistencia en Emergencias para el personal.
- Establecido un código de ética.
- Creada en la Dirección de Recursos Humanos una unidad de capacitación interna.
- Desarrollada una nueva política de comunicaciones, una nueva imagen institucional y un nuevo portal en Internet.

## II. *Reconocimiento del proceso de reforma por la comunidad interamericana*

**E**l proceso de reforma del IICA ha sido reconocido no solo en el Instituto sino también en todo el continente y en el Sistema Interamericano. Por ejemplo, el anterior Secretario General de la Organización de los Estados Americanos expresó, en su informe a los presidentes y jefes de estado en la Cumbre Extraordinaria de las Américas realizada en Monterrey, México, en enero del 2004, que:

*“Otro ejemplo del impacto de las Cumbres en el quehacer de instituciones interamericanas es el caso del Instituto Interamericano de Cooperación para 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), que fue aprobada el 25 de setiembre de 2002, el Consejo Permanente de la OEA avaló el proceso de reforma del IICA y varias delegaciones felicitaron al Instituto por el liderazgo en su nuevo cometido.

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

### III. *El papel del IICA en el futuro*

**E**n razón de los mandatos que se han encomendado al IICA en Quebec, Bávaro, Panamá y Monterrey, la Administración visualiza el futuro del IICA en el contexto de una agenda para el desarrollo de la agricultura en el continente, tal como lo expresó el Director General recientemente:

El Instituto no puede abstraerse de los problemas sociales del desempleo, la falta de albergue, educación y salud, la pobreza y la injusticia social que prevalecen entre la mayor parte de nuestros pueblos.

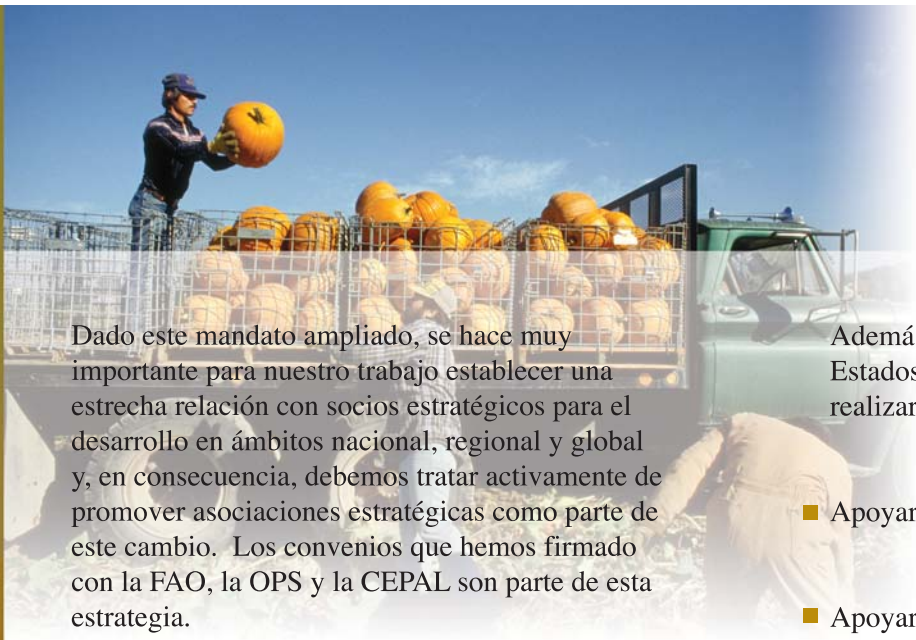
Esos problemas sociales se reflejan en la delincuencia urbana y rural, el tráfico de drogas ilícitas, la inseguridad personal y la ilegalidad que, en todos los casos, representan una amenaza contra la paz, la prosperidad y el proceso de gobernabilidad democrática.

En consecuencia, el Instituto tendrá que asumir 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 nos debe llevar más allá del apoyo que tradicionalmente se ha brindado a la producción agrícola y nos debe convertir en socios en el proceso de desarrollar una mayor competitividad en toda la cadena agroalimentaria y de 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 nacional y de las circunstancias nacionales y deben vincular la macropolítica con la realidad territorial.





Dado este mandato ampliado, se hace muy importante para nuestro trabajo establecer una estrecha relación con socios estratégicos para el desarrollo en ámbitos nacional, regional y global y, en consecuencia, debemos tratar activamente de promover asociaciones estratégicas como parte de este cambio. Los convenios que hemos firmado con la FAO, la OPS y la CEPAL son parte de esta estrategia.

El trabajo y los informes de nuestro Instituto ya no se concentrarán en unos estrechos aspectos científicos, sino que abordarán los aspectos más amplios de nuestra contribución a la sociedad y al desarrollo. Estos temas comprenderán la contribución del Instituto a la seguridad alimentaria y a la prosperidad rural, mediante programas que están designados para:

- a) Apoyar los esfuerzos de los países del hemisferio dirigidos a lograr la integración, la cooperación y la participación en la economía mundial.
- b) Ayudar a los Estados Miembros a garantizar la inocuidad de los alimentos y a suprimir las barreras sanitarias y fitosanitarias para el comercio.
- c) Apoyar el desarrollo de la agroindustria y de los agronegocios, fomentando la incorporación de nueva tecnología y de principios comerciales en las empresas del sector, a fin de favorecer la competitividad y el desarrollo de un entorno mundial favorable para los agronegocios.
- d) Fomentar el desarrollo rural sostenible y el manejo sostenible de los recursos naturales para las generaciones actuales y futuras.
- e) Apoyar a los ministerios de agricultura en el proceso de transformar su papel, su estructura y sus funciones, para poder hacerles frente a las nuevas realidades de la globalización y de la modernización del Estado.
- f) 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.

Además, el IICA debe también respaldar a los Estados Miembros en acciones que permitan realizar los siguientes cometidos:

- Apoyar la integración continental y regional;
- Apoyar la ejecución del Plan de Acción 2003-2015;
- Mantener bajo observación el estado y las previsiones de la agricultura y la vida rural en el continente;
- Promover una agenda interinstitucional en respaldo del desarrollo rural sostenible.

La Administración considera que el seguimiento a la agricultura y a la vida rural en el continente y la identificación de tendencias, amenazas, situaciones críticas emergentes y oportunidades, constituyen cometidos futuros importantes de este Instituto, en el tanto en que el IICA pretenda cooperar en la creación de sociedades del conocimiento. Asumir esta responsabilidad 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 cree que la consolidación de estas iniciativas tendrá como resultado un IICA moderno, en condiciones de asistir a los Estados Miembros en la modernización del sector rural, la promoción de la seguridad alimentaria y la promoción de la prosperidad en las comunidades rurales de las Américas.

“Mi meta es convertir al IICA en una institución de excelencia para los Estados Miembros de las Américas”, afirma el Dr. Brathwaite.