

# IICA



Centro Interamericano de  
Documentación e  
Información Agrícola  
08 NOV 1994  
IICA - CIDIA

*11*  
PROPUESTA DE ESTRUCTURACION INST  
PARA LA ACCION DEL IICA A NIVEL CEN  
del IICA del Centro Interamericano de  
Información Agrícola  
Documento de la estructura  
organizacional regional IICA

IICA  
E 74  
159 pst



Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura  
OFICINA EN GUATEMALA

IICA-GUATEMALA

1994

IICA - 01011

#  
PROPUESTA DE ESTRUCTURACION INSTITUCIONAL  
PARA LA ACCION DEL IICA A NIVEL CENTROAMERICANO

Guatemala, 13 de enero de 1993

11CA  
E14 T59 +  
~~BT 176~~

00004080



## C O N T E N I D O

	Página
MARCO GENERAL	1
I. CONTENIDO DE LA PROPUESTA	2
1. Determinación de las áreas de excelencia del IICA a nivel del Istmo Centroamericano	3
2. Selección de áreas de acción del IICA del Compromiso Agropecuario de Panamá	4
3. Conformación de la estructura institucional regional Ad-Hoc	5



COMPROMISO AGROPECUARIO DE PANAMA  
PROPUESTA DE ESTRUCTURACION INSTITUCIONAL  
PARA LA ACCION DEL IICA A NIVEL CENTROAMERICANO<sup>1</sup>

MARCO GENERAL

En función al requerimiento de iniciativas para apoyar en la elaboración de un programa de trabajo, para la ejecución del Compromiso Agropecuario de Panamá, se presenta esta propuesta que constituye una idea muy preliminar de lo que podría hacerse para viabilizar a nivel de la región centroamericana las diferentes acciones de cooperación técnica que identifique el IICA, en el contexto de las disposiciones delineadas por los Presidentes del Istmo.

En vista de que el programa de trabajo debe formularse en un período relativamente corto para todas las áreas determinadas en el documento respectivo, las acciones a realizar por el IICA deben ser útiles y oportunas, dentro de un marco programático y organizacional que permita dar respuesta a los planteamientos formulados, además de que la ejecución de lo que se propone sea coherente a las áreas de excelencia del Instituto, en razón que éstas se han derivado de un proceso de conocimientos y experiencias que ha demandado varios años de esfuerzo

---

<sup>1</sup> Documento interno preliminar, sujeto a cambios y complementaciones, elaborado en la Oficina del IICA en Guatemala.





institucional, sin menoscabo de la incursión en nuevas áreas, a fin de contribuir al proceso de cambio que se está dando a nivel regional.

En razón de lo anterior, se sugiere como un paso prioritario la necesidad de identificar las áreas de excelencia del IICA y aquellas áreas en la cuales se tiene la convicción de hacer un papel eficiente y eficaz y luego determinar el mecanismo operativo de naturaleza provisorio y coyuntural, que tentativamente podría tener una duración de marzo a noviembre o diciembre del presente año. Este último en razón a que a corto plazo (noviembre de 1993) se efectuarán las elecciones para Director General del IICA, que decidirá con su equipo técnico la estructura y contenido de un nuevo Plan de Mediano Plazo, que contemplará indudablemente propuestas para el apoyo del IICA en el nuevo marco regional centroamericano y los instrumentos para su ejecución.

## I. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Un paso previo, importante para determinar el rol del IICA en un programa de trabajo, es examinar las capacidades y potencialidades institucionales, ya que ello determinará el resultado de su participación en el Compromiso Agropecuario de Panamá.

Derivado de recientes experiencias en el análisis e



identificación de políticas, programas y proyectos para el desarrollo de la agricultura del continente americano y a nivel centroamericano, en el marco del PLANALC, IX y X CIMA, reconocen el potencial en materia de planificación y parcialmente en ejecución de ciertos programas regionales, es propicio para definir su capacidad de inserción en el Compromiso de Panamá, pero más allá de ello, su forma de accionar debe responder a corto plazo eficiente y oportunamente, en la ejecución de aquellos programas y proyectos que en su oportunidad le sean asignados para su ejecución y de productos concretos.

En función a lo planteado anteriormente las líneas específicas que se proponen, son las siguientes:

1. Determinación de las áreas de excelencia del IICA a nivel del Istmo Centroamericano.

De acuerdo a reflexiones efectuadas por el personal profesional del IICA Guatemala en reciente evento realizado en Antigua Guatemala, algunas de las áreas de excelencia, llamadas así a los diferentes campos en los que el IICA está mayormente especializado para responder con eficiencia en materia de cooperación técnica para el desarrollo agrícola, a nivel de la región centroamericana, son:



- 1.1 Fortalecimiento de las estructuras institucionales del sector agropecuario.
  - 1.2 Comercio.
  - 1.3 Definición, estructuración y consolidación de los procesos de integración y
  - 1.4 Planificación del desarrollo regional.
2. Selección de áreas de acción del IICA del Compromiso Agropecuario de Panamá.

El Compromiso de Panamá, contempla las áreas siguientes: a) estrategia regional para las exportaciones agropecuarias y agroindustriales; b) perfeccionamiento del libre comercio intrarregional de productos agropecuarios; c) reconversión y modernización de los sectores productivos; d) participación de la iniciativa privada en el proceso de desarrollo, integración y apertura comercial; y, e) valorización de los recursos naturales y protección ambiental.

De las cinco áreas requeridas por los Presidentes de las Repúblicas Centroamericanas en el Compromiso de Panamá, se considera que las tres primeras pueden ser ventajosamente atendidas por el IICA, ya que la estructura actual del programa de cooperación técnica



para el istmo contempla dichos campos. Lo anterior no significa que no puedan ser atendidas las dos últimas, aunque ello requeriría de otras instancias para su ejecución, tales como la coordinación con las organizaciones privadas y organismos multilaterales de cooperación técnica y la suscripción de Convenios o Cartas de Entendimiento con organismos especializados en recursos naturales, como el CATIE y la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCDA), cuya Secretaría Ejecutiva se encuentra en Guatemala.

### 3. Conformación de la estructura institucional regional Ad-Hoc.

El compromiso Agropecuario de Panamá representa una muestra de voluntad política de los diferentes países del istmo, acorde con una visión de potencializar los recursos de la región, a fin de propiciar las condiciones adecuadas para la consecución del desarrollo económico, social y político del área. En este sentido, la respuesta y presencia de cooperación internacional debe darse dentro de este marco. Para ello, el enfoque programático e institucional debe ajustarse a la corriente integracionista de la región; motivo por el cual se presenta ésta propuesta de creación de una unidad organizacional de alcance





- regional y descentralizada en lo concerniente a planificación, y programación.

La ejecución del programa de trabajo, en las áreas que decidan los Presidentes de las Repúblicas de Centroamérica, para el caso del IICA, requerirá de un órgano dinámico y eficaz, que permita en coordinación con el Sistema de Integración Centroamericana (SICA) y los Gobiernos enfrentar con éxito las acciones que se realicen en el sector agropecuario.

La estructura institucional actual del IICA en áreas geográficas pareciera ser una base adecuada para dar respuesta a los , principales requerimientos temáticos. Sin embargo, hace falta mayor capacidad orgánica para manejar articuladamente los diferentes programas, proyectos, actividades y oficinas en los países, con criterios de desarrollo integrado para Centroamérica, que son las nuevas pautas establecidas por los Presidentes de las Repúblicas.

Por otra parte, el IICA por las características propias de su organigrama de alcance continental, tiene una estructura programática y una estructura operativa que funciona separadamente, con lo-cual y no obstante las instancias de coordinación existentes, se desaprovecha parte de la potencialidad y agilidad funcional de un



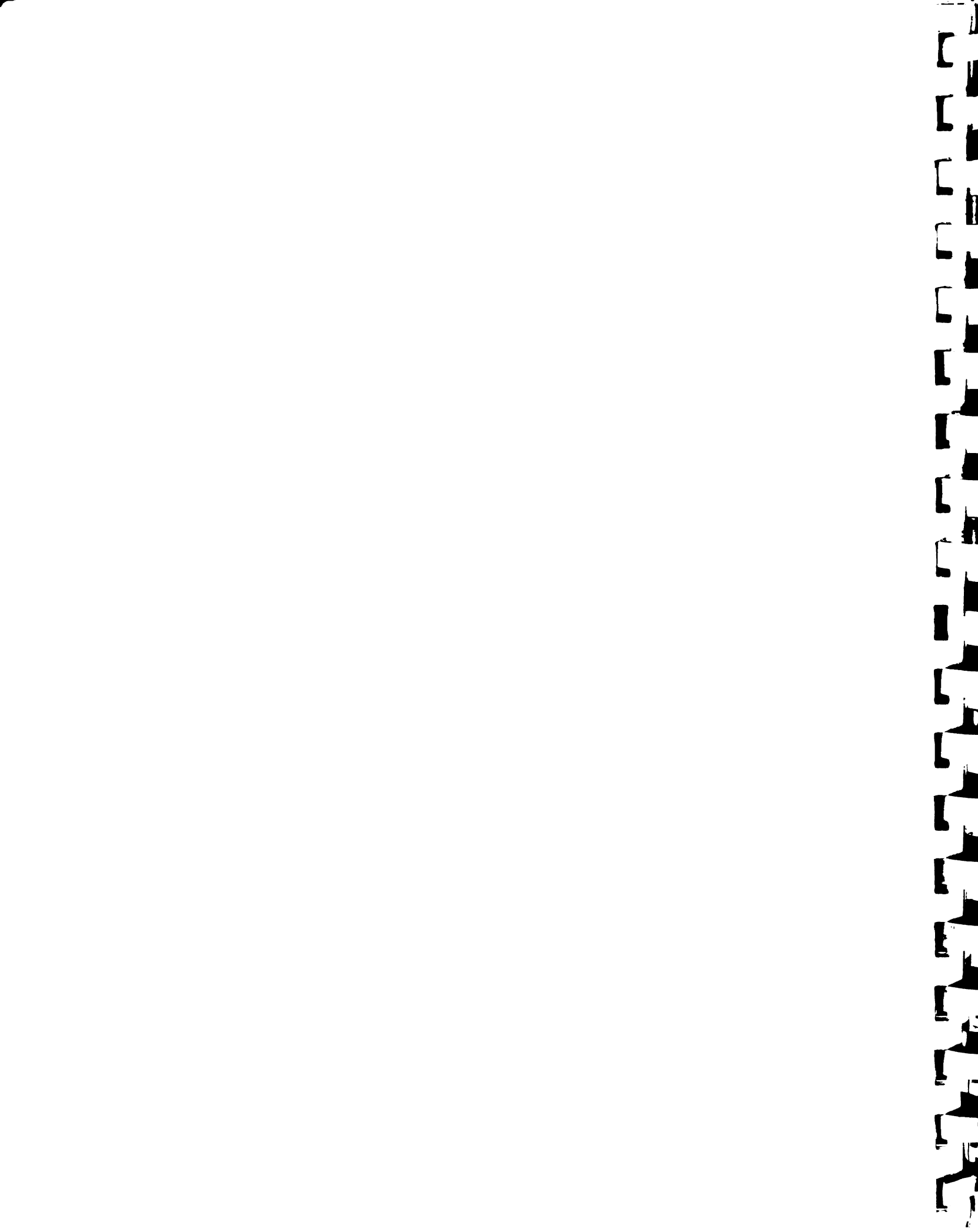
trabajo conjunto para el caso centroamericano.

Por lo antes planteado, se sugiere que la estructura institucional para atender los requerimientos del istmo esté bajo un Director Ejecutivo que dependa directamente de la más alta instancia administrativa del IICA y que tenga bajo su responsabilidad la coordinación integrada de oficinas del IICA a nivel de los países, dirección y coordinación de proyectos, el apoyo a la gestión de la cooperación externa para el desarrollo agropecuario, la administración de los recursos y un centro de informática a nivel centroamericano (ver Gráfica No. 1).

Dentro de esta estructura organizacional la Dirección Regional tendría, entre otras funciones, la responsabilidad de coordinar y consolidar la planificación y programación de los diferentes países, con el esfuerzo coordinado de todas las Oficinas del IICA en acciones de alcance regional, sin menoscabar lo que se haga de manera específica a nivel de cada país.

Las orientaciones para los proyectos estarían dadas por el Director Ejecutivo, previa coordinación con cada uno de los Programas de la Sede Central.

Esta matriz programática debería considerar la



necesidad de crear Unidades Operativas Regionales de especialistas que puedan contar con apoyo de profesionales locales a nivel de cada uno de los países, siendo estas unidades las responsables de las acciones de los proyectos de cooperación técnica de alcance regional.

Esto implica una modificación de la estructura vigente tanto de los proyectos nacionales como multinacionales del área centroamericana y la contratación de personal en función al período de los proyectos y los productos esperados.

A nivel de país, el IICA deberá continuar, de acuerdo a sus responsabilidades, manteniendo su presencia institucional en las áreas de cooperación técnica que sean requeridas por los países miembros.

Se recomienda, asimismo, por su importancia, contar con una Asesoría de Relaciones Institucionales, con el fin de involucrar hacia el IICA las acciones del SICA y sus instancias, de tal manera que lo que se ejecute en el marco del programa de trabajo, tenga respaldo de los principales mecanismos institucionales de coordinación regional. Por lo consiguiente, debe manejar todo lo relacionado con las diversas áreas de acción bajo responsabilidad del IICA, en forma coherente a las



decisiones de la Dirección General.

Finalmente, se propone la creación de una Unidad de Administración de Recursos que permita consolidar y centralizar las acciones que en este campo ejecuten las diferentes oficinas del IICA en el área y sería la que tendría una relación orgánica con las diferentes unidades de administración de la Sede del IICA.

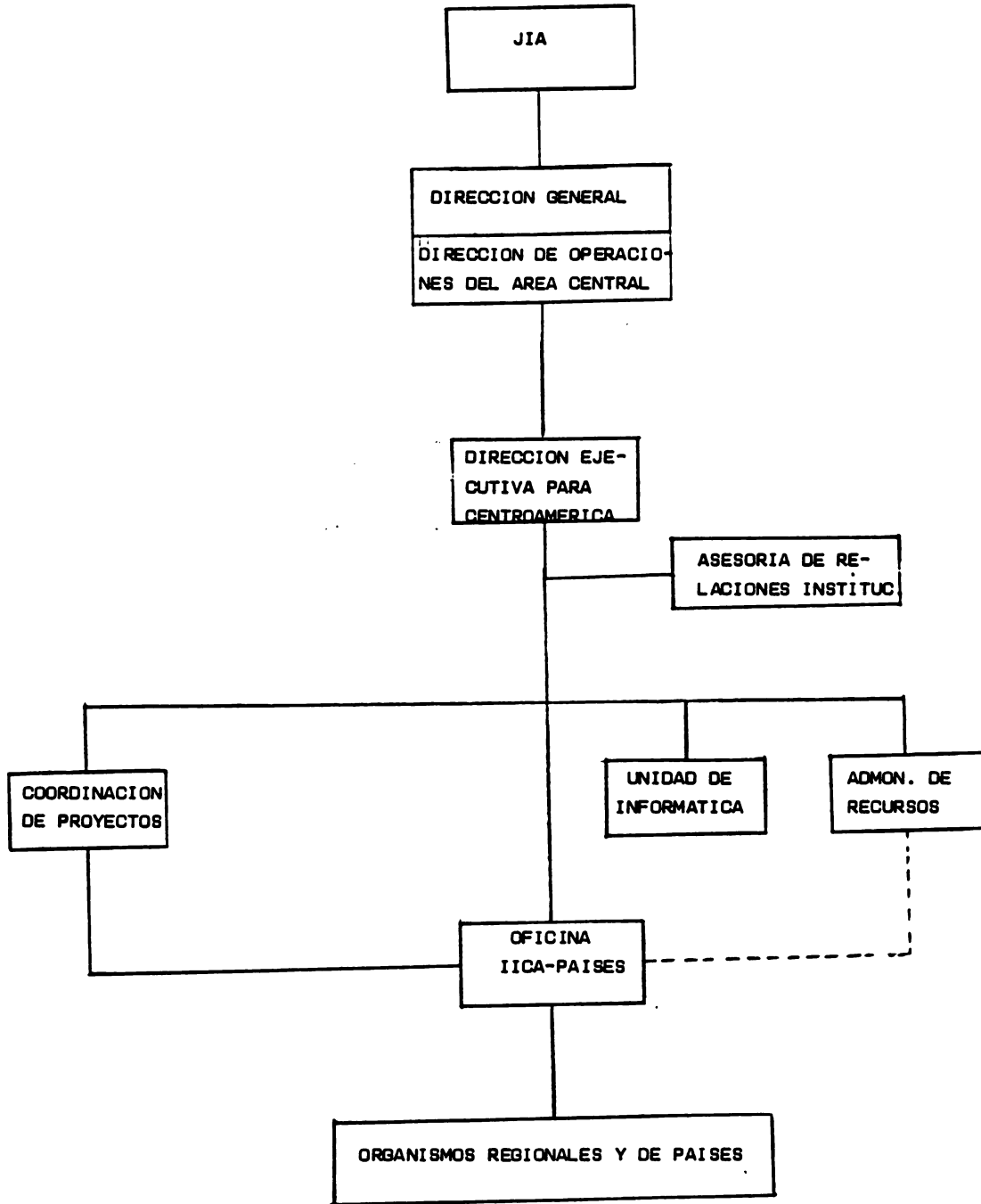
Dentro del esquema propuesto, se considera importante la creación de una Unidad de Informática, que permita dar una respuesta a las necesidades específicas para la implementación de la cooperación técnica en la región.



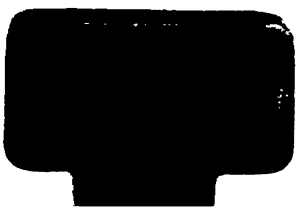


Gráfica No. 1

ORGANIGRAMA DE ESTRUCTURACION INSTITUCIONAL PARA LA ACCION DEL  
IICA A NIVEL CENTROAMERICANO







INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

1a. Avenida 8-00, Zona 9 - Apartado Postal: 1815 - Guatemala, C. A., 01901 - Teléfonos: 316304, 326306 y 346903 - Fax: 326795