

Una nueva visión para el IICA:

*“Promover la seguridad
alimentaria y la
prosperidad del sector
rural de las Américas”*

CONTENIDO

1.0	INTRODUCCIÓN.....	2
2.0	LA EVOLUCIÓN DEL IICA: UNA VISIÓN DE CONJUNTO.....	5
3.0	EL IICA DEL SIGLO XXI: LOS NUEVOS MANDATOS	7
4.0	EL PAPEL DEL IICA PARA MEJORAR LAS RELACIONES EN EL HEMISFERIO	10
5.0	MIRANDO HACIA EL FUTURO: UNA NUEVA VISIÓN	12
6.0	PRIORIDADES PARA 2002-2006.....	14
7.0	IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO ENFOQUE.....	16
8.0	IMPLICACIONES DE LA NUEVA VISIÓN PARA EL IICA	19
9.0	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	2





RESUMEN EJECUTIVO

Este documento ha sido preparado para entablar un debate y para crear las bases para las discusiones con los Estados Miembros del IICA, que conduzcan a un nuevo Plan de Mediano Plazo para el Instituto. Las ideas expresadas son una consolidación y una ampliación de mi visión para el futuro del IICA, la cual compartí con los Estados Miembros en el documento **“A Vision for the Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture (IICA) for the Period 2002-2006”**. Indicaba ahí que una nueva visión para el Instituto debería incorporar el desarrollo de una cultura de cooperación, relaciones con socios, responsabilidad compartida y un programa común para canalizar las energías de los Estados Miembros hacia un sector agrícola próspero.

El documento incluye una visión de conjunto de la evolución del IICA, especialmente en los últimos 20 años; los nuevos mandatos del Instituto como resultado de la Tercera Cumbre de las Américas y de la Trigésima Asamblea General de la OEA, así como algunos desafíos futuros para el sector rural. Además, este documento propone una nueva visión, una nueva misión, nuevos objetivos y prioridades, los cuales asegurarán la contribución del IICA a la comunidad agrícola de las Américas durante los próximos cuatro años. Esta nueva visión tiene en cuenta las lecciones aprendidas y las bases construidas durante los últimos ocho años. También se presenta una reflexión sobre las implicaciones de la nueva visión propuesta para el IICA.

Para poner la nueva orientación en marcha, la estructura administrativa interna del Instituto será reforzada y racionalizada, a fin de mejorar la dirección del IICA, su eficacia, transparencia y responsabilidad. Se busca adoptar un marco integrado de gestión, tal como ha sido desarrollado y sugerido por la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales.

El objetivo fundamental de la propuesta es crear una institución que apoye a los Estados Miembros y que los ayude en la búsqueda de un hemisferio que cuente con una seguridad alimentaria, que esté tecnológicamente preparado y ambientalmente administrado, y que sea socialmente equitativo tanto para las generaciones actuales como para las venideras.



Chelston W. D. Brathwaite
Director General

1.0 INTRODUCCIÓN

Una visión para el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) en el futuro debe tener como punto de partida las tendencias actuales de la economía mundial, una visión para el futuro de la agricultura mundial, la historia del Instituto y los mandatos de la Tercera Cumbre de las Américas y de la Trigésima Asamblea General de la Organización de los Estados Americanos (OEA), recientemente concluidas.

Siete factores mundiales importantes influirán en la agricultura del siglo XXI:

- La globalización y la liberalización del comercio en los mercados mundiales
- El crecimiento de la población y la urbanización
- La biotecnología
- Las tecnologías de la información y de la comunicación
- Las preferencias del consumidor
- El medio ambiente
- Las políticas gubernamentales

1.1 Globalización y Liberalización del Comercio en los Mercados Mundiales

El mundo se está integrando cada vez más, a medida que se acelera el proceso de globalización y de liberalización comercial. Después de las negociaciones de la Ronda Uruguay y de la creación de la Organización Mundial del Comercio (OMC), el comercio internacional se rige por nuevas normas. Estas normas están mejorando el acceso al mercado y abriendo nuevos mercados, están reduciendo radicalmente, y en algunos casos eliminando, las barreras arancelarias y están estableciendo nuevas normas para el comercio de productos que incluyen factores sociales, sanitarios y ambientales.

A pesar del hincapié que se hace sobre el aumento del comercio mundial y sobre la liberalización comercial, temas no relacionados con el comercio, tales como la reducción de la pobreza, la seguridad alimentaria, la inocuidad de los alimentos y el medio ambiente son de una importancia crucial para el desarrollo sostenible de los países del hemisferio occidental. Los países de América Latina y el Caribe (ALC) enfrentarán el reto de mejorar la competitividad de sus sectores agrícolas, para poder participar plenamente en este nuevo escenario mundial.

1.2 Crecimiento de la Población y Urbanización

Estadísticas recientes muestran que para el año 2025, la población mundial habrá alcanzado los ocho mil millones; este aumento numérico será el mayor desafío para la agricultura y para el suministro mundial de alimentos. Sin embargo, un impacto aún mayor resultará del rápido crecimiento económico en regiones claves del planeta. Este crecimiento económico modificará muy rápidamente los hábitos alimentarios y aumentará el consumo alimentario general. Se espera que una gran parte del crecimiento de la población tenga lugar en las ciudades de los países en desarrollo.


Según el Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IFPRI), un centro internacional de investigación afiliado al sistema GCIAI:

Para el año 2020 aproximadamente el 52% de la población de los países en desarrollo vivirá en las áreas urbanas, un aumento del 38% en relación con 1995. La rápida urbanización de los países en desarrollo y los cambios en los estilos de vida relacionados con ella, tendrán efectos importantes sobre las preferencias alimentarias y, por lo tanto, sobre la demanda. Cuando la gente se traslada de las áreas rurales a las urbanas, tienden a comer más productos animales, frutas, legumbres y alimentos procesados.

Al mismo tiempo que envejece la población rural dedicada a la agricultura, los jóvenes migran hacia las ciudades, en búsqueda de una vida mejor, y aumenta la demanda de alimentos. La producción agrícola y los sistemas de investigación tendrán el reto de mantenerse al corriente de los cambios en las preferencias dietéticas en los años venideros y tendrán que utilizar todas las tecnologías, las políticas y los sistemas administrativos para aumentar la productividad del sector rural.

1.3 Biotecnología

En los últimos 20 años, ha habido un progreso importante en la biotecnología y en la ingeniería genética, lo que ofrece nuevas perspectivas para una mayor producción agrícola. Sin embargo, aunque la tecnología tiene el potencial para producir cultivos y ganado que dan un mayor rendimiento, son más productivos y más fáciles para producir y que utilizan menos productos agroquímicos, la aceptación de los alimentos modificados genéticamente por parte del consumidor seguirá siendo un desafío para la aplicación mundial de los resultados de la investigación biotecnológica. Según estadísticas recientes,



el área global con cultivos modificados genéticamente era de 40 millones de hectáreas en 1999 y se espera que alcance los 85 millones de hectáreas en el año 2003 (6% de la tierra cultivable en el ámbito mundial). La reciente puesta en venta del arroz modificado genéticamente, llamado “arroz dorado”, rico en vitamina A y que podría curar la deficiencia de vitamina A en 124 millones de niños en todo el mundo, es un ejemplo de los beneficios de la biotecnología del futuro.

1.4 Tecnologías de la Información y de la Comunicación

Los rápidos cambios ocurridos en las tecnologías de la información y de la comunicación ofrecen nuevos retos y oportunidades para el sector agrícola. Permiten un acceso fácil e inmediato a la información sobre los mercados, las oportunidades de negocios, las preferencias del consumidor y la competencia en todo el mundo. También facilitan la publicidad, la promoción y la difusión de información tanto a los clientes potenciales como a los actuales.

Las nuevas tecnologías, junto con el aumento de la globalización y de la integración de los mercados, están influyendo sobre los cambios tanto de la demanda como de la oferta de alimentos. Las instituciones, los individuos y las empresas del hemisferio necesitan aprovechar las oportunidades ofrecidas por la nueva tecnología, para aumentar la competitividad y el surtido de sus productos y para fomentar nuevas oportunidades en los mercados.

Estos progresos están llevando al desarrollo de economías más basadas en los conocimientos; sin embargo, el desafío consiste en asegurar que la información se difunda y se utilice adecuadamente en el sector rural de la economía. Las nuevas tecnologías se deben utilizar más, a fin de facilitar el suministro de información sobre los mercados y de servicios técnicos y para llevar nuevas experiencias y nueva tecnología a las empresas rurales.

1.5 Preferencias del Consumidor

La mejora de la educación y de la comunicación y el aumento de los ingresos han llevado a una mayor conciencia de la importancia de una nutrición adecuada para tener mejor salud y bienestar general; y ha aumentado la demanda de frutas y legumbres frescas, alimentos funcionales y procesados, comidas ligeras y productos orgánicos. Además, en los mercados nacionales e internacionales de alimentos se les está dando más importancia a la calidad y a la inocuidad de los alimentos. El reto al que debe enfrentarse la agricultura es el de satisfacer la demanda del consumidor, al mismo tiempo que asegura la inocuidad y la seguridad de los alimentos.

1.6 Medio Ambiente

En el pasado, los avances en el desarrollo agrícola muchas veces han tenido como consecuencia la degradación del medio ambiente: aguas contaminadas, tierras degradadas, pérdida de la biodiversidad y de los hábitats de la fauna y el desplazamiento de la población rural.

En los próximos 30 a 50 años, las necesidades mundiales de alimentos aumentarán más del doble. El reto que tendrá que enfrentar la agricultura será el de responder a las necesidades alimentarias de una población mucho más numerosa, con una reducción en la superficie cultivada, con faltantes de agua y con un cambio en las preferencias, caracterizado por el consumo de más productos animales, frutas, legumbres y alimentos procesados. Este reto debe enfrentarse en el contexto de las directrices para un desarrollo sostenible que se encuentran en el informe de la Comisión Brundtland (1987) y a las que se les da la prioridad en la Agenda 21: Programa de Acción para el Desarrollo Sostenible, adoptada en Río de Janeiro, 1992.

Además, las pruebas recientes que señalan las posibles consecuencias desastrosas del calentamiento de la Tierra y la situación grave de nuestro abastecimiento de agua para la agricultura, sugieren que los problemas ambientales serán un reto mayor para la agricultura del futuro.

1.7 Políticas Gubernamentales

Los programas de ajuste estructural de los últimos años han resultado en una disminución de la cuota presupuestaria para los Ministerios de Agricultura en varios países del hemisferio. Sin embargo, el escenario global exige que el Estado juegue un papel decisivo en la provisión del marco regulador para la agricultura, los parámetros de política y los servicios de apoyo, tales como la infraestructura rural, la seguridad de la tenencia de tierras, la formación, la investigación y la extensión, todo lo cual es necesario para el desarrollo de una agricultura competitiva. El sector privado tradicional y las organizaciones no gubernamentales están cada vez más involucrados en el suministro de servicios técnicos al sector, pero es fundamental el papel del gobierno en la creación de nuevas relaciones como socio estratégico con el sector privado, las organizaciones no gubernamentales y las instituciones de la sociedad civil.

2.0 LA EVOLUCIÓN DEL IICA: UNA VISIÓN DE CONJUNTO

El origen del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas resulta de la idea fundamental de crear un instituto interamericano sobre agricultura tropical, incluida en la Resolución XVI de la Primera Conferencia Interamericana sobre Agricultura, realizada en Washington D. C., 1930. El Instituto fue inaugurado oficialmente en marzo de 1943, en Turrialba, Costa Rica.

En febrero de 1949, el Consejo de la OEA reconoció el Instituto como una agencia especializada del Sistema Interamericano, conforme a las disposiciones del Capítulo XV de la Carta de la Organización.

La evolución progresiva del Instituto llevó a una revisión de la Convención de 1949. El texto de la nueva Convención sobre el IICA es el producto de estas evoluciones. En ella se consolida y amplía los objetivos del Instituto de “estimular, promover y apoyar los esfuerzos de los Estados Miembros para lograr su desarrollo agrícola y el bienestar rural”. El 6 de marzo de 1979 la Convención quedó abierta a la firma de los Estados Miembros de la OEA o del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas.

Con la Convención del Instituto de 1979, que fue ratificada el 8 de diciembre de 1980, se inició un proceso de reforma y de reestructuración para reflejar los nuevos objetivos del IICA y el contexto cambiante del sector agrícola en el hemisferio. Durante los últimos veinte años, el proceso de ajuste ha pasado por tres etapas:

2.1 Primera etapa: de 1982 a 1986

Durante esta etapa, el Instituto reestructuró sus relaciones con los Estados Miembros y concentró sus esfuerzos en diez programas técnicos, que buscaban ayudar a los países durante un periodo caracterizado por una deuda externa abrumadora, y el impacto negativo del proteccionismo agrícola, y la era del modelo basado en la sustitución de importaciones. Los programas eran:

- Educación agrícola formal
- Generación y transferencia de tecnología agropecuaria
- Conservación y manejo de recursos naturales renovables
- Salud animal
- Sanidad vegetal
- Producción agropecuaria y forestal

- Comercialización agrícola y agroindustria
- Desarrollo rural integrado
- Planificación y administración para el desarrollo agrícola y el bienestar rural
- Información para el desarrollo agrícola y el bienestar rural.

2.2 Segunda etapa: de 1986 a 1993

La segunda etapa se caracterizó por la aprobación de un plan de mediano plazo, el cual se concentraba en:

- Fortalecer y desarrollar el sector agrícola
- Estimular la modernización tecnológica y la eficacia de la producción
- Acelerar el proceso de integración regional.

El trabajo del Instituto se concentró en cinco programas:

- Programa I:** Análisis y Planificación de la Política Agrícola
- Programa II:** Generación y Transferencia de Tecnología
- Programa III:** Organización y Administración para el Desarrollo Rural
- Programa IV:** Comercialización y Agroindustria
- Programa V:** Sanidad Agropecuaria.

Posteriormente se concretizaron ideas para la reactivación del sector agrícola y se desarrolló un Plan de Acción Conjunta para la Reactivación Agropecuaria en América Latina y el Caribe (PLANALC):

La base conceptual de este plan de dimensiones hemisféricas fue la modernización agrícola y se aprobó la ejecución de una cartera inicial de 74 proyectos de envergadura hemisférica y subregional.

El IICA modificó el Plan de Mediano Plazo (PMP) y extendió su vigencia hasta 1993 para permitirle adelantar el PLANALC. La versión modificada contemplaba ciertos ajustes institucionales que prepararían al Instituto para responder mejor a las necesidades del Plan. También incorporó nuevos campos de acción al trabajo del IICA, como son los temas del papel de la mujer en el desarrollo, el medio ambiente y la capacitación de los recursos humanos.

2.3 Tercera etapa: de 1993 a 2001

La tercera etapa se caracterizó por un estilo de cooperación técnica en el que se hizo énfasis en la participación, la descentralización, la flexibilidad y la concentración. Se crearon cinco Centros Regionales y en cada región se aplicó una estrategia diferenciada. El trabajo del Instituto se concentró en cuatro áreas de concentración:

- Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversión
- Ciencia y Tecnología, Recursos Naturales y Producción Agropecuaria
- Sanidad Agropecuaria
- Desarrollo Rural Sostenible.

El Instituto también fue reconocido como la agencia para la agricultura del Sistema Interamericano y se enfatizó la dimensión multisectorial de la agricultura.

3.0 EL IICA DEL SIGLO XXI: LOS NUEVOS MANDATOS

3.1 Los 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
Declaraciones Finales

La Tercera Cumbre de las Américas, realizada en la Ciudad de Quebec, Canadá, en abril de 2001, dio lugar a una Declaración Hemisférica y a un Plan de Acción que definen claramente las estrategias y los programas que crearán una mayor prosperidad económica, ampliarán las oportunidades económicas y moldearán las relaciones internacionales entre los países de las Américas, en un futuro previsible.

El compromiso para la formación del ALCA para 2005 subraya la necesidad de un diálogo y una cooperación permanentes al interior del Sistema Interamericano.

Tanto en la Declaración como en el Plan de Acción, los Jefes de Gobierno de las Américas subrayaron la importancia de la agricultura y de la vida rural en el fortalecimiento de la democracia, la creación de la prosperidad y la realización del potencial humano de sus pueblos.

Las siguientes secciones del Plan de Acción son especialmente relevantes para el IICA:

- **Sección 6 – Comercio, Inversión y Estabilidad Financiera** - Se hizo mucho énfasis en el apoyo a la creciente integración comercial de la región, especialmente a través del Acuerdo sobre el ALCA. Además, se estimularon las actividades que apoyan la estabilidad económica, así como un crecimiento fuerte y sostenible, para asegurarse que los beneficios de la globalización sean distribuidos de una manera amplia y equitativa.

- **Sección 9 – Base Ambiental para el Desarrollo Sostenible** – Se consideró que la protección del medio ambiente y de los recursos naturales era esencial para la prosperidad y la sostenibilidad de las economías de las Américas. A este respecto, se le dio prioridad a áreas como la conservación de plantas, animales y ecosistemas, por medio del desarrollo de capacidades, la ampliación de las redes para el trabajo conjunto y el intercambio de información.
- **Sección 10 – Gestión Agrícola y Desarrollo Rural** – En el *Plan de Acción* se reiteró la importancia fundamental de la agricultura, junto con prioridades específicas. Estas incluían: promover el diálogo entre ministros de gobierno, parlamentarios, la sociedad civil y las comunidades científica y académica; fortalecer un ambiente favorable para las empresas rurales; fomentar mercados en el Hemisferio para productos obtenidos por medio del manejo sostenible de los recursos naturales y facilitar el acceso a los mercados.
- **Sección 12 – Crecimiento con Equidad** – Se decidió enfocar ciertas áreas de acción para erradicar la inequidad y la pobreza. Estas incluían programas de apoyo para promocionar la tecnología de la información en las regiones rurales y para tener un mayor acceso al mercado y programas de apoyo para las mujeres y los jóvenes.
- **Sección 13 - Educación** – En la educación, se consideró importante el campo de la ciencia y tecnología. Se hizo un énfasis particular en la divulgación de la ciencia y de la tecnología, estimulando el desarrollo de la ciencia y de la tecnología para la conectividad regional a través de la tecnología de la información y de la comunicación y el aprovechamiento del capital humano de alto nivel para el desarrollo de la investigación y de la innovación científicas y tecnológicas.

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
Declaraciones Finales**

Como organización, el IICA desempeñó un papel activo en la Cumbre del 2001, y en el *Plan de Acción* se mencionó específicamente que debería desempeñar un papel en el seguimiento y ejecución de este. El hecho de haber sido incluido como un socio activo aumenta el papel que el IICA, como organización, ha desempeñado en el pasado y le asigna una importante función en el futuro en lo que se refiere a la promoción del diálogo y de una mejor integración hemisférica. El rol trazado en la documentación de la Cumbre requiere dos cambios en el papel actual del IICA, tal como está previsto en el *Plan de Mediano Plazo* del Instituto.

- El *Plan de Acción* de la Cumbre extiende el papel del IICA más allá de la promoción de un diálogo interamericano solamente a través de la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) –el mecanismo tradicional–. Si bien este importante grupo será valioso para el proceso, el *Plan de Acción* también requiere la participación del IICA en otros diálogos y grupos de coordinación.
- También se le ha pedido al IICA que cambie de ser principalmente un proveedor de cooperación técnica para la agricultura. Ahora se le pide que asuma un mandato más amplio, el cual es más proactivo e introduce los temas del desarrollo agrícola, ambiental y rural en un debate más amplio sobre la integración y prosperidad hemisféricas.

3.2 Mandatos de la Asamblea General de la Organización de los Estados Americanos (OEA)

En la Trigésima Asamblea General de la OEA, los Ministros de Relaciones Exteriores de los Estados Miembros decidieron:

- Conferir una nueva dimensión a la JIA y reconocerla 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 de la vida rural, dentro del marco del sistema interamericano y del proceso de las Cumbres de las Américas”.

Estos mandatos facilitan la definición de un papel claro para el IICA del siglo XXI.

4.0 EL PAPEL DEL IICA PARA MEJORAR LAS RELACIONES EN EL HEMISFERIO

Los Estados Miembros del IICA del Hemisferio Occidental tienen una población total de unos 800 millones de personas. Los países presentan una gran variación en tamaño y en riqueza, desde Haití, con un producto nacional bruto per cápita de 460 dólares estadounidenses, a los Estados Unidos de América, con 30 600 dólares estadounidenses; y desde St. Kitts y Nevis, con una población de 44 000, a los Estados Unidos de América, con una población de 273 millones. Se han previsto algunas oportunidades que el IICA debe examinar de inmediato:

- La propuesta Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA) creará un mercado hemisférico de unos 800 millones de personas. Este escenario y la diversidad en cuanto al estado de desarrollo, la población, la riqueza y los bienes naturales les ofrecen una gran oportunidad a los Estados Miembros para que aprendan los unos de los otros y para que se beneficien de las experiencias de los demás en desarrollo agrícola.
- Este mercado global proporcionará oportunidades sin precedentes para el comercio de productos agrícolas y una oportunidad para establecer una Comunidad Interamericana de Agronegocios, que será la más grande del mundo. Además, el hemisferio está emergiendo no solamente como la subregión que crece más rápido en el mundo, sino también como la subregión con el potencial más grande para un crecimiento futuro.
- Las pequeñas economías del hemisferio, que están luchando con los dos retos de la eliminación de la pobreza y de la promoción de un desarrollo sostenible, necesitan ayuda en su esfuerzo por integrarse en la economía mundial.
- Una gran parte de la población de América Latina y del Caribe trabaja en la producción agrícola y en las actividades conexas, y la exportación de productos agrícolas representa la mayor fuente de divisas en varios países.
- En el siglo XXI, la agricultura de los países de ALC debe ser competitiva, debe tratar de ofrecer productos con valor agregado, debe ser sostenible en términos ambientales y debe responder a la creciente demanda por alimentos procesados de fácil preparación.

En este contexto, en el siglo XXI el desarrollo agrícola debe, por consiguiente, asegurar un equilibrio sano entre la seguridad alimentaria en el ámbito mundial y un medio ambiente protegido. La agricultura del futuro será cada vez más multifuncional, heterogénea, compleja, impulsada por los conocimientos y la tecnología, orientada hacia el mercado y adaptada a los recursos disponibles. Los factores claves que impulsarán esta nueva agricultura serán

la aplicación de la biotecnología y de la tecnología de la información y la globalización de los mercados.

Por consiguiente, el IICA debe consolidar los cambios del pasado, al mismo tiempo que forja una nueva dimensión para apoyar el nuevo escenario global del sector agrícola en el Hemisferio Occidental. Con las Américas en la antesala del desarrollo del ALCA, y con el nuevo mandato dado al Instituto por la Cumbre de las Américas y la Asamblea General de la OEA, la importancia del IICA, como una institución de la integración hemisférica del sector agrícola, tiene un nuevo significado.

En este contexto, el Instituto debe reorientar su programa de cooperación técnica para suministrarles a los Estados Miembros la ayuda que necesitan. Esto solo se puede lograr mediante la institución de un proceso de consolidación interna, apoyado por la proyección de una visión externa a través de relaciones como socio estratégico con instituciones hermanas del Sistema Interamericano, el sector privado y los socios internacionales. Estas acciones proporcionarán el apoyo que necesita y merece el sector rural de las Américas.

Las reformas progresivas (institucionales, técnicas y administrativas) que han sido introducidas desde 1994 deben consolidarse y continuarse. Estas incluyen la descentralización, la modernización administrativa, un estilo de gestión participativa, el fortalecimiento del IICA como la agencia interamericana para la agricultura y la vida rural y la revitalización de los enlaces entre el Instituto y los socios internacionales en el desarrollo.

El IICA debe seguir apoyando la preservación de las democracias del hemisferio, por medio de su contribución a la atenuación de la pobreza y a la reducción de la inequidad social. El IICA debe tener una importancia estratégica en la facilitación de la cooperación para el desarrollo que permita la provisión de asistencia técnica eficaz, de parte de los países grandes y desarrollados miembros del Instituto a los miembros pequeños y en desarrollo. Todos los Estados deben poder desempeñar su papel legítimo en los asuntos del Instituto.

El IICA es la única agencia internacional para la agricultura que tiene oficinas en cada uno de sus 34 Estados Miembros. Por consiguiente, el Instituto está bien posicionado para facilitar la transferencia de conocimientos, de tecnología, de innovación y de experiencia entre los países y debe proporcionar la base de apoyo técnico para la agricultura en la construcción del ALCA.

El IICA debe convertirse en una verdadera red de cooperación hemisférica que facilite el acceso a la tecnología de la información y a las experiencias

relacionadas con el sector agrícola de los Estados Miembros, a las cuales se pueda tener acceso desde cualquier país del hemisferio. El compartir la información, la tecnología y las experiencias facilitará el comercio hemisférico de los productos agrícolas, apoyará la puesta en práctica del ALCA y facilitará la globalización.

El trabajo futuro del IICA debe estar impulsado por oportunidades que fomentarán la formación de relaciones como socio estratégico con instituciones y empresas que posean competencias complementarias. Por consiguiente, es importante que el IICA se dedique a una cooperación técnica impulsada por las oportunidades, a la comunicación y a programas de formación y que tenga una mentalidad orientada hacia el sector privado, para asegurarse que los resultados sean concretos y significativos.

El IICA debe ser una institución caracterizado por un liderazgo basado en principios, en que los valores esenciales de la tolerancia, la flexibilidad, la responsabilidad, la eficacia y el compromiso estén presentes y en que se fomente una mentalidad de una organización de aprendizaje continuo.

4.1 Fuerzas de la Integración y Comercio Hemisférico

Durante la última década ha habido una tendencia evidente a estimular los esfuerzos para facilitar la integración regional y hemisférica y el comercio en las Américas. La emergencia del MERCOSUR, el TLCAN, el G-3, el Pacto Andino, el ACS, el fortalecimiento de la CARICOM en un mercado y una economía únicos y la promoción del ALCA, son todas manifestaciones de la evidente vocación de esta región de convertirse en un hemisferio integrado. El comercio entre los países de las Américas ha aumentado mucho más que el comercio mundial. En la última década, el comercio mundial ha presentado un crecimiento anual de aproximadamente 8%, mientras que las agrupaciones regionales en las Américas han registrado 20% en el caso del Pacto Andino, 12% en el caso del TLCAN y más de 20% en el caso de la CARICOM. Estas tendencias indican unas perspectivas excelentes para el comercio regional en el futuro, lo que sostendrá la formación del ALCA.

5.0 MIRANDO HACIA EL FUTURO: UNA NUEVA VISIÓN

5.1 La Visión, Misión y Objetivos Nuevos del IICA

Para guiar la programación durante los próximos cuatro años, la **Nueva Visión** del IICA será:

- **Promover la seguridad alimentaria y la prosperidad del sector rural de las Américas.**

La **Nueva Misión** será:

- **Apoyar a los Estados Miembros en su búsqueda del progreso y de la prosperidad en el hemisferio, por medio de la modernización del sector rural, de la promoción de la seguridad alimentaria y del desarrollo de un sector agropecuario competitivo, tecnológicamente preparado, ambientalmente administrado y socialmente equitativo para los pueblos de las Américas.**

Los **Nuevos Objetivos** serán:

- Apoyar los esfuerzos de los países del hemisferio dirigidos a lograr la integración, la cooperación y la participación en la economía mundial.
- Ayudar a los Estados Miembros a garantizar la inocuidad de los alimentos y a suprimir las barreras sanitarias y fitosanitarias para el comercio.
- Apoyar el desarrollo de la agroindustria y de los agronegocios, fomentando la incorporación de nueva tecnología y 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.
- Fomentar el desarrollo rural sostenible y el manejo sostenible de los recursos naturales para las generaciones actuales y venideras.
- Apoyar a los Ministerios de Agricultura en el proceso de transformar su papel, su estructura y sus funciones, para poder hacerles frente a las nuevas realidades de la globalización y de la modernización del Estado.
- Apoyar el proceso de transformación de la educación agropecuaria, de manera que produzca científicos, técnicos y empresarios que puedan desarrollar/reposicionar la agricultura de manera eficaz.

5.2 Principios Rectores del IICA

El IICA orientará sus acciones en el hemisferio según 12 principios rectores fundamentales:

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

6.0 PRIORIDADES PARA 2002-2006

6.1 La Elaboración de la Agenda Nacional de Cooperación Técnica

La agenda nacional de cooperación técnica debe ser elaborada con la entera participación de las autoridades nacionales, tanto del sector público como del sector privado, y los elementos finales para el apoyo del IICA deben ser áreas prioritarias del plan. Cuatro países han elaborado agendas de este tipo: Canadá, Panamá, Jamaica y la República Dominicana. Deberían estudiarse estas agendas como una base para institucionalizar este proceso en el IICA. La agenda nacional para las acciones del IICA servirá como base para definir las actividades que se realizarán en el ámbito nacional. Los fondos suministrados en el nivel nacional deben considerarse como capital semilla y utilizarse para obtener recursos humanos y financieros adicionales, tanto en el ámbito nacional como en el internacional. Las agendas nacionales deben enfatizar un manejo integrado para el desarrollo del sector y deben tratar de identificar áreas de intervención para el IICA en el sector, con una estrategia que comprenda el financiamiento de no más de tres áreas por cuota financiera. Se pueden definir áreas adicionales, pero estas deben ser financiadas por fondos externos nacionales o por recursos externos internacionales. La agenda para la acción del IICA debe complementar y agregar valor a las iniciativas nacionales, tal como está definido en la Agenda Nacional de Desarrollo. No se contratará personal profesional internacional para realizar acciones nacionales; las acciones nacionales serán realizadas por el personal nacional, con la plena participación y la supervisión del Representante.

6.2 La Elaboración de la Agenda Regional de Cooperación Técnica

El Instituto debe seguir apoyando los procesos regionales de integración en todo el hemisferio, para lo cual debe basarse en las estructuras existentes para la cooperación técnica regional en la Región Andina, la Región Caribe, la Región Central, la Región Norte y la Región Sur. Esta ayuda debe enfatizar el apoyo para compartir la tecnología, la información y las experiencias y para facilitar las acciones conjuntas que apoyan el proceso de integración y la construcción del ALCA. Las siguientes son algunas de las acciones específicas que continuarán o que se iniciarán:

Región Andina (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú, Venezuela)

- Apoyar la Agenda Andina de Agricultura como una base para el apoyo al proceso de integración en la Región Andina
- Consolidar el mecanismo actual para la cooperación en investigación y transferencia de tecnología (PROCIANDINO)
- Apoyar al Programa de Cooperación Técnica en Sanidad Agropecuaria para la Región Andina
- Facilitar la cooperación en el área de la agricultura entre la Región Andina, el MERCOSUR, la CARICOM y el Mercado Común Centroamericano, en el contexto de la creación del ALCA.

Región Caribe (Bahamas, Barbados, República Dominicana, Guyana, Jamaica, OECS, Haití, Trinidad y Tobago, Suriname)

- Fortalecer la colaboración con las Secretarías de la CARICOM (CSME) y de la OECS
- Seguir apoyando la Caribbean Regional Negotiation Machinery, el CARDI, el PROCICARIBE, la CABA y el CACHE, como mecanismos que buscan coordinar las negociaciones comerciales, apoyar la innovación tecnológica y proporcionar el nuevo entorno para un cambio en el sector agrícola de la región
- Apoyar a la Alianza para el Desarrollo Sostenible de la Agricultura y el Medio Rural en el Caribe, como un mecanismo de diálogo y de coordinación regionales
- Apoyar al Programa para la Cooperación Técnica Horizontal entre el Caribe y el resto del hemisferio, incluyendo el suministro de servicios de idiomas y traducción, para facilitar la cooperación entre el Caribe y los países de América Latina
- Apoyar la creación de un programa de cooperación que ponga énfasis sobre los vínculos entre la agricultura, el turismo y el medio ambiente y que busque un planteamiento multisectorial para el desarrollo rural.

Región Central (Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá)

- Apoyar al Consejo Agropecuario Centroamericano y a los otros mecanismos que promueven la integración y el progreso hacia una política agrícola común
- Apoyar la creación de un Sistema Regional de Innovación Tecnológica, basándose en la experiencia obtenida con el SICTA
- Seguir apoyando a RUTA (en colaboración con el Banco Mundial, la FAO, el FIDA y el BID) como un mecanismo de ejecución de las iniciativas regionales
- Apoyar a otras redes de cooperación agrícola — por ejemplo, el PROMECAFE y el CORECA, entre otros — y al CATIE.

Región Norte (Canadá, México, Estados Unidos de América)

- Apoyar los esfuerzos que puedan contribuir a la consolidación de la cooperación agrícola en el contexto del TLCAN
- Apoyar a proyectos conjuntos, iniciativas conjuntas en materia de agronegocios, intercambios estudiantiles, pasantías, años sabáticos y otros tipos de cooperación entre los Estados Unidos, Canadá, México y los otros países del hemisferio, en busca de un mejor entendimiento, de cooperación y de la construcción de relaciones estratégicas que permitan a los países trabajar como socios

- Facilitar la transferencia de tecnologías innovadoras en información, comunicación e investigación agrícola, de países de la Región Norte a otros países del hemisferio, a fin de reducir la división digital y otras brechas tecnológicas que existen
- Facilitar la transferencia de experiencias innovadoras en agricultura y en desarrollo rural, de los países del hemisferio a los países de la Región Norte.

Región Sur (Argentina, Brasil, Chile, Paraguay, Uruguay)

- Promover los esfuerzos que apoyen la cooperación agrícola y facilitar el comercio agrícola en el contexto del MERCOSUR
- Apoyar al Foro Ministerial Regional, como un mecanismo de diálogo y de coordinación regionales
- Apoyar los esfuerzos de la cooperación en generación y transferencia de tecnología (PROCISUR), en modernización y armonización de la sanidad agropecuaria, en el manejo de los recursos hídricos y en educación y capacitación
- Apoyar a proyectos conjuntos, iniciativas conjuntas en materia de agronegocios, intercambios estudiantiles, pasantías, años sabáticos y otros tipos de cooperación entre los países de la Región Sur y otros países del hemisferio.

7.0 IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO ENFOQUE

Por consiguiente, para enfrentar estos retos el IICA del siglo XXI y los Estados Miembros deben perseguir un objetivo estratégico común:

- **Apoyar a los Estados Miembros en su búsqueda del progreso y de la prosperidad en el hemisferio, por medio de la modernización del sector rural, de la promoción de la seguridad alimentaria y del desarrollo de un sector agropecuario competitivo, tecnológicamente preparado, ambientalmente administrado y socialmente equitativo para los pueblos de las Américas.**

Para lograr esta meta estratégica, la nueva administración del Instituto preparará el **Plan de Mediano Plazo 2002-2006**, el cual comprenderá las agendas hemisféricas, regionales y nacionales. En la sede un equipo preparará,

tras consultar a la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales, la primera versión de la Agenda Hemisférica, suministrando las directrices para las Agendas Regionales y Nacionales.

Los Coordinadores Regionales, los Especialistas Regionales, los Representantes en los países y los socios regionales deben preparar la Agenda Nacional. Los Representantes, en colaboración con las autoridades nacionales de los sectores privado y público, comenzarán la preparación de las Agendas Nacionales, las que estarán orientadas hacia el manejo integral del desarrollo rural. Las Agendas Regionales y Nacionales reflejan el trabajo del Instituto.

El nuevo Plan de Mediano Plazo 2002-2006 se concentrará en cinco áreas estratégicas:

Área 1: Comercio, Política e Integración

- **Énfasis principal:** Apoyar los esfuerzos de los países del hemisferio dirigidos a lograr la integración, la cooperación y la participación en la economía mundial.

El IICA debe suministrar el apoyo técnico y en materia de políticas para el sector agrícola en la formación del ALCA y de la OMC y debe ser un foro dinámico para las ideas estratégicas decisivas, para el establecimiento de posiciones y de agendas comunes, para forjar alianzas en la integración regional y hemisférica y para el desarrollo de normas comunes para aspectos referentes a la inocuidad de los alimentos y a los temas sanitarios y fitosanitarios (MSF).

Área 2: Desarrollo de los Agronegocios

- **Énfasis principal:** Apoyar el desarrollo de la agroindustria y 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.

Los agronegocios y las empresas rurales deben desempeñar un papel crucial en la creación de la prosperidad, de empleos y del crecimiento económico del Hemisferio. El IICA tiene que desempeñar un papel estratégico en el aporte de capacitación y en la promoción de la incorporación de principios comerciales, de tecnología innovadora, de nueva información y de sistemas de comunicación en la producción agrícola y los agronegocios, a fin de aumentar su competitividad en el mercado mundial.

Área 3: Desarrollo Rural Sostenible

- **Énfasis principal:** Promover el desarrollo rural sostenible y el manejo sostenible de nuestros recursos naturales, para las generaciones actuales y venideras.

El manejo sostenible de los recursos naturales es crucial para la prosperidad y para la sostenibilidad de la vida rural. El IICA debe colaborar con otras instituciones (nacionales, regionales, hemisféricas e internacionales) para promover el manejo sostenible de los recursos naturales. De una gran importancia para este tema son los problemas referentes a la deforestación, la degradación de las tierras y el agua para la agricultura. Los proyectos de desarrollo deben incorporar el manejo ambiental y la sostenibilidad de los ecosistemas frágiles, como son las laderas, las cuencas y las regiones costeras. La preservación de la biodiversidad es de una importancia primordial.

Área 4: Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de Alimentos

- **Énfasis principal:** Ayudar a los Estados Miembros a garantizar la inocuidad de los alimentos y cumplir con las MSE, como un medio para suprimir las barreras sanitarias y fitosanitarias para el comercio.

Los temas no comerciales, como son la inocuidad de los alimentos y la sanidad agropecuaria, siguen siendo muy importantes para el proceso de globalización y de liberalización del comercio. Es indispensable para los Estados Miembros coordinar las iniciativas en materia de políticas, para apoyar las estrategias orientadas a abordar esos temas. Por consiguiente, esta área estratégica debe apoyar los programas nacionales y regionales enfocados en la eliminación de las barreras sanitarias y fitosanitarias al comercio agropecuario; otro de sus objetivos debe ser armonizar las orientaciones para la inocuidad de los alimentos y el control de las plagas y de las enfermedades de las plantas y animales, todo lo cual constituye barreras para el comercio y para la productividad agrícola. También se debe ayudar a los Estados Miembros con la modernización de su organización y de sus operaciones en esta área, a fin de cumplir con los nuevos compromisos internacionales de la OMC y de otros acuerdos comerciales.

Área 5: Modernización Institucional

- **Énfasis principal:** Apoyar a las instituciones del sector, especialmente a los Ministerios de Agricultura, en el proceso de transformar su papel, su estructura y sus funciones, para hacer frente a las nuevas realidades de la globalización y de la modernización del Estado.

Los Ministerios de Agricultura y otras instituciones del sector público están inmersos en un proceso de reestructuración y de reorientación de sus esfuerzos y de sus programas, a fin de hacerles frente a los nuevos retos del entorno comercial mundial y a la necesidad para el sector agrícola de ser eficaz y competitivo bajo condiciones de asignaciones presupuestarias reducidas. El IICA debe ser capaz de aportar al debate y a las discusiones las experiencias de otros países y de suministrar un apoyo técnico, político y administrativo a este proceso de modernización institucional.

Las nuevas realidades de nuestro entorno mundial exigen una agricultura competitiva y moderna. Estos objetivos solo se pueden lograr con el desarrollo y la formación de nuestros recursos humanos para poder enfrentar los retos de una sociedad basada en el conocimiento. El ritmo del cambio de las tecnologías exige un capital humano que pueda dirigir el proceso de cambio y que pueda contribuir a la modernización del sector rural.

La concentración en estas cinco áreas estratégicas asegurará el manejo de los limitados recursos del IICA, utilizando cuatro instrumentos de ejecución: la capacitación, la información, el apoyo técnico y en materia de políticas y la transferencia de experiencias.

8.0 IMPLICACIONES DE LA NUEVA VISIÓN PARA EL IICA

Para implementar el nuevo enfoque, se fortalecerá y se racionalizará la estructura administrativa interna del Instituto, a fin de mejorar su dirección, eficacia, transparencia y rendición de cuentas.

Se harán los ajustes apropiados en la estructura gerencial corporativa de la Sede Central y se establecerán líneas de comunicación más eficaces para la delegación de la autoridad. Se formarán comités internos competentes para asegurar una discusión adecuada sobre los temas corporativos, para facilitar el intercambio de información y para promover una planificación estratégica. Se fortalecerá el proceso de evaluación de las actividades técnicas del IICA en el terreno; se desarrollarán normas apropiadas de desempeño y se pondrán en práctica medidas para evaluar el desempeño, con las acciones correctivas adecuadas.

8.1 Mejoramiento de la Dirección y de la Gerencia Corporativas

Por años, la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) y el Comité Ejecutivo han facilitado la dirección corporativa del Instituto. La gestión moderna y el ritmo del cambio exigen una relación más estrecha entre la Dirección General y los Estados Miembros.

A fin de mejorar la dirección y la gerencia corporativas, la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales actual debería ser fortalecida para proporcionarle al Instituto, en forma permanente, insumos provenientes de los Estados Miembros sobre los temas gerenciales necesarios para un desempeño y un funcionamiento eficaces de la organización. Esta Comisión Consultiva mejorada debería reunirse dos veces por año, de preferencia cada seis meses.

De la misma manera, las deliberaciones de la JIA y del Comité Ejecutivo se enriquecerían al fortalecer los actuales Foros Regionales de los Ministros de Agricultura. Se espera que estos Foros sean unos mecanismos valiosos para negociaciones y para discusiones sobre temas de carácter estrictamente regional.

Con la puesta en práctica de estos dos mecanismos, el Instituto podría considerar la conveniencia de combinar la frecuencia del Comité Ejecutivo y de la JIA. Las deliberaciones de los Foros Regionales podrían servir de insumo a la Comisión para Asuntos Gerenciales y viceversa.

8.2 Promoción de la Eficacia y un Nuevo Estilo de Cooperación Técnica

Un presupuesto de recursos cuota congelado y las crecientes demandas por los recursos del Instituto exigen un cambio estructural en el método de funcionamiento y en el manejo de sus recursos humanos. Este cambio estructural tiene dos componentes:

- Un pequeño núcleo de personal internacional altamente calificado y especializado, en puestos de dirección y en las áreas estratégicas.
- Un cuadro de profesionales nacionales altamente calificados y de consultores a corto plazo, para la ejecución de los programas técnicos en el ámbito nacional.

Este enfoque dará flexibilidad para la ejecución de los programas de trabajo y reducirá el costo de la ejecución. Se insistirá sobre las oportunidades para utilizar los “consultores internos”, es decir profesionales de un país que ayudan en los programas de otro país.

Se deben definir los puestos en el Instituto que tienen dimensiones internacionales y los trabajos en el ámbito nacional no deben ser realizados por personal profesional internacional, si existe personal nacional que pueda realizarlos eficazmente.

- La organización debe ser ágil y flexible, tener objetivos claramente definidos y contar con personal del más alto nivel de competencia gerencial técnica en el hemisferio, para garantizar que el Instituto siga siendo un centro de excelencia.
- Los programas y los proyectos, tanto en los niveles nacional y regional como internacional, deben responder a los mandatos principales de los Estados Miembros, teniendo en cuenta la diferencia en tamaño, nivel de desarrollo y otras características estadísticas y culturales relacionadas con los países.
- Se deben fomentar niveles más altos de eficacia y de rendición de cuentas. Se pondrán en práctica estrategias tales como una reducción en la cantidad y duración de las reuniones y en los costos de viajes y un análisis de la utilización de consultores externos.
- Las oficinas nacionales deben ser centros de información, de formación y de apoyo administrativo y técnico y deben desempeñar un papel de liderazgo en las áreas temáticas específicas definidas en su programa de cooperación. Las oficinas deben tener vocación de servicio y deben estar administradas con criterios empresariales.

- Se harán esfuerzos para facilitar la cooperación entre las oficinas de los diferentes países, fomentando la realización de más proyectos conjuntos entre las oficinas del Instituto.
- Será importante mantener el equilibrio entre las actividades regionales y nacionales, a fin de garantizar que las demandas nacionales no sean afectadas negativamente por las actividades multinacionales que no responden a los verdaderos mandatos. Las iniciativas regionales deben estar organizadas de manera que agreguen valor a las actividades nacionales y sean pertinentes a estas.
- El IICA debe convertirse en una verdadera red de cooperación hemisférica en agricultura, mediante la cual se realice constantemente un intercambio de información, de tecnología y de experiencias entre los países. Este flujo se facilitará con seis actividades estratégicas:
 - i. La formación de equipos técnicos en los niveles nacional, regional y hemisférico;
 - ii. El reclutamiento de especialistas en el manejo de la información en las oficinas, para apoyar a los especialistas técnicos;
 - iii. La mayor utilización de las tecnologías de la información y de la comunicación;
 - iv. El intercambio de informes técnicos nacionales anuales;
 - v. El fortalecimiento de las Redes Hemisféricas de Información, p. ej. SIDALC;
 - vi. La formación lingüística de los especialistas y del personal de apoyo.
- El programa de trabajo del IICA debe incluir elementos que fortalezcan las comunidades y que aumenten su papel en la toma de decisiones en el ámbito comunitario y, de esta manera, faciliten el proceso de desarrollo por su “ownership” de, o identificación plena con, los proyectos y programas. El planteamiento del IICA en el ámbito nacional debe asegurar la plena participación de las autoridades nacionales en la concepción, la ejecución y la evaluación de los programas de la cooperación técnica.
- Se necesita un sistema que responda rápidamente a las situaciones de urgencia en el sector agrícola de los Estados Miembros.

8.3 Prudencia Financiera

El Instituto sigue funcionando en un entorno de recursos financieros y presupuestarios limitados. Los Estados Miembros han pedido que las agencias internacionales para la cooperación sean más eficaces en el manejo de sus

recursos. Se ha hecho algún progreso en esa dirección, pero se puede hacer aún más. La aplicación de las nuevas tecnologías de la comunicación y métodos administrativos más eficaces ayudarán a reducir los gastos por viajes y la cantidad de reuniones en el Instituto. Además, el IICA debe revisar la clasificación de sus puestos técnicos, con miras a lograr un mejor equilibrio entre los puestos nacionales y los internacionales.

El Instituto debe fomentar relaciones estratégicas con socios de la comunidad financiera internacional, a fin de obtener los recursos necesarios para dar seguimiento a los mandatos de la Cumbre de las Américas y para suministrar el apoyo técnico para que el sector agrícola de los países pueda participar en la economía mundial.

Además, el Instituto debe ser proactivo al lograr resultados en el ámbito nacional, que sean compatibles con las necesidades nacionales y que les demuestren a los países los réditos que reciben por el dinero invertido. Es muy probable que esto anime a más países a pagar su cuota. Además, se debe insistir sobre la disposición del Artículo 24 del Reglamento Financiero.

8.4 Dimensión Internacional

Aunque el Instituto mantiene su base en el Sistema Interamericano, debe ir más allá de este para obtener tecnologías, información y experiencias que puedan enriquecer el desarrollo de la agricultura de los Estados Miembros. Por consiguiente, el Instituto debe fortalecer su relación como socio estratégico con la FAO, con instituciones del CGIAR y con instituciones europeas, asiáticas y africanas que suministran y producen servicios técnicos para la agricultura, con miras a aplicar esas experiencias y tecnologías para resolver los problemas de desarrollo agrícola del hemisferio.

8.5 Promoción del Desarrollo de los Recursos Humanos

El éxito del IICA como institución dependerá de la calidad y de la dedicación de su personal directivo y del nivel de compromiso, de aplicación y de competencia del personal restante. Por consiguiente, es imprescindible que:

- El Instituto siga reclutando personas de alto nivel técnico y ético comprometidas con las metas y los objetivos de la Institución
- El personal tenga la facilidad de trabajar en equipo cuando se trate de proyectos nacionales, regionales o hemisféricos que requieran diferentes capacidades profesionales y cuando el intercambio de experiencias beneficie a los países
- Se desarrollen estrategias para ayudar a los profesionales nacionales, prestando servicio en países diferentes de los de su lugar de trabajo

- Se utilice mucho más en el Instituto a los profesionales nacionales competentes
- Se le dé prioridad a la formación del personal en áreas de importancia estratégica para el trabajo del Instituto y que se apoye y se le proporcionen incentivos al personal para que se vuelva verdaderamente multilingüe y pueda así trabajar adecuadamente en los diferentes países del hemisferio

- Se busquen oportunidades para incorporar más mujeres profesionales en el trabajo del Instituto, a fin de asegurar una perspectiva de género en la toma de decisiones y que se desarrollen estrategias para facilitar la participación de jóvenes en las actividades del Instituto.

9.0 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una nueva visión estratégica para el Instituto debe ir más allá del ciclo presupuestario de dos años y de los planes de mediano plazo de cuatro años. Esta visión estratégica debe proporcionar al Instituto la capacidad de prever el futuro del sector agrícola y de ayudar a los Estados Miembros a pensar a más largo plazo en lo referente a las reformas y a los cambios que el sector debe emprender para hacerle frente al mundo interdependiente en evolución.

El objetivo estratégico clave del IICA debe ser el de apoyar a los Estados Miembros en sus esfuerzos por lanzar al vuelo el talento, la energía y el empeño de los pueblos de las Américas, de manera que los sectores agrícola y rural puedan competir internacionalmente. Por consiguiente, el Instituto debe crear una cultura de excelencia cuyo resultado debe ser el suministro de información, conocimientos, liderazgo y apoyo técnico, todo lo cual contribuye a mejorar las vidas de las personas y a garantizar la prosperidad de las naciones del hemisferio.

Como institución mundial en un mundo en vía de globalización, el IICA debe estar en la vanguardia de la solidaridad hemisférica y mostrar el camino que se ha de seguir para garantizar que la agricultura siga contribuyendo a la seguridad alimentaria, al progreso social nacional y a la estabilidad.

La nueva administración está convencida de que esta nueva estrategia propuesta para el Instituto proporcionará las bases sobre las cuales se construirá el IICA del siglo XXI; un IICA con prioridades definidas, liderazgo creativo, operaciones descentralizadas y una gestión moderna, eficiente y eficaz en sus acciones; es decir, una institución de excelencia. Por consiguiente, los retos para el futuro son los de fortalecer las relaciones con los Estados Miembros, que son nuestros socios, y acompañarlos en su búsqueda de un hemisferio que cuente con la seguridad alimentaria y que sea tecnológicamente preparado, ambientalmente administrado y socialmente equitativo para las generaciones actuales y venideras.