

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

IICA



**Una institución con enfoque
y compromiso renovados**

IICA
3401
MFN-12252

IICA

*Preparado para enfrentar
los retos del siglo XXI*

*Centrado en las personas
y comprometido con el futuro*

Julio. 51/03
CENTRO DE INFORMACION Y DOCUMENTACION

" RODRIGO PEÑA "

Digitized by  Google

ZICA
#3407
MFN-72252

Contenido

Prefacio	5
1. Historia	6
2. El IICA del Siglo XXI: Nuevos Mandatos	6
3. Una Nueva Visión, Misión y Objetivos	9
4. Relación entre los Mandatos de las Cumbres y las Agendas Nacionales de Cooperación Técnica	10
5. Una Nueva Estructura Institucional	12
6. Construyendo Nuevas Relaciones con Socios Estratégicos Globales	14
7. Fortalecimiento de Relaciones con los Órganos de Gobierno del Instituto	15
8. Conclusiones	17
9. Anexo 1: Marco de Gestión Integral	18
10. Anexo 2: La Nueva Estructura del IICA	19
11. Anexo 3: Reuniendo el Marco de Gestión y la Estructura	20
12. Anexo 4: Los Estados Miembros del IICA y los Observadores Permanentes	20

Nueva Visión del IICA

Transformar al IICA en una agencia para el desarrollo, que promueva el desarrollo sostenible de la agricultura, la seguridad alimentaria y la prosperidad en las comunidades rurales de las Américas.

Nueva misión del IICA

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

This One



ZA9W-Q04-DTYN



PREFACIO

Este documento presenta una descripción breve de las decisiones estratégicas tomadas durante los primeros seis meses por la nueva Administración del IICA, desde el inicio de su mandato el pasado 15 de enero. El estilo gerencial basado en resultados de la nueva Administración para responder a los Estados Miembros y para desarrollar una agenda proactiva de intereses mutuos refleja, de varias maneras, la nueva visión presentada por la nueva Administración en su documento "Reposicionando el IICA para Enfrentar los Retos del Siglo XXI".

La nueva Administración se concentra en establecer una organización más moderna, gerenciada con criterio empresarial, la cual estará orientada por las necesidades de los Estados Miembros. En ella se enfatiza la excelencia técnica, el respeto por las normas del Instituto, la prudencia financiera, la transparencia, la rendición de cuentas, el establecimiento de alianzas con socios estratégicos y la reducción de la burocracia. También tiene especial relevancia el fortalecimiento del sistema de auditoría del IICA y de gestión del desempeño y evaluación, con el propósito de mejorar la rendición de cuentas que el Instituto debe hacer a sus mandantes.

El presente documento destaca las decisiones tomadas con base en los nuevos mandatos que la Tercera Cumbre de las Américas y la Trigésima Primera Asamblea General de la OEA dieron al Instituto. También resalta la visión, la misión, los objetivos y las prioridades

consideradas en el nuevo "Plan de Mediano Plazo 2002-2006", el cual orientará la contribución del IICA a la comunidad de la agricultura de las Américas en los próximos cuatro años.

Asimismo, presenta las decisiones adoptadas para fortalecer y modernizar la estructura gerencial del Instituto. Las decisiones gerenciales tomadas responden al marco integrado de gestión que fue desarrollado y sugerido por la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales.

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

Chelston W. D. Brathwaite
Director General

CENTRO DE INFORMACION
Y DOCUMENTACION
"RODRIGO PEÑA"
IICA-COLOMBIA

1. HISTORIA

En 1940, el entonces Secretario de Agricultura de los Estados Unidos de América, Henry Wallace, propuso la creación de un instituto de agricultura tropical como símbolo de amistad y cooperación entre los países de las Américas. La idea central fue la creación de un instituto de investigación y educación agrícola para el hemisferio.

Dos años más tarde, después de varias visitas a diferentes países latinoamericanos en busca de un lugar apropiado para la instalación del Instituto, el Consejo Directivo de la Unión Panamericana (hoy Organización de los Estados Americanos) aprobó la creación del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA); el cual se estableció en Turrialba, Costa Rica, lugar considerado estratégico desde el punto de vista agrícola. El primer Director General del Instituto fue el Dr. Earl N. Bressman.

En 1951, el IICA comenzó un proceso de descentralización al abrir tres oficinas regionales para las áreas Andina, Norte y Sur. Estas oficinas estaban en Perú, Costa Rica y Uruguay.

Al iniciar la década de los sesenta, el IICA experimentaba un proceso activo de evolución. Su administración se trasladó a San José, Costa Rica, pero el centro de investigación y enseñanza permaneció en Turrialba. Con este traslado comenzó un proceso de reorganización y revisión de estrategias. Dentro de sus prioridades se incorporaron el desarrollo rural y la reforma agraria. Durante esa década, el IICA abrió oficinas en 15 países y 20 Estados pasaron a ser Miembros del Instituto.

En la década de los setenta el IICA fue confirmado como el organismo especializado en agricultura del Sistema Interamericano. Sus Estados Miembros aumentaron a 25 con la incorporación de Canadá y algunos países del Caribe, e ingresaron 10 Observadores Permanentes de Europa, Asia y África. Al finalizar esta década, se

firmó un instrumento jurídico que convertía al IICA en el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.

En las dos últimas décadas (1980-1990) el IICA concentró sus esfuerzos en fortalecer y desarrollar la agricultura, concebida en un sentido amplio, en colaboración con otras organizaciones del Sistema Interamericano, así como con organismos regionales y subregionales, con los gobiernos e instituciones donantes y con los Observadores Permanentes.

Fundado originalmente como un centro para la investigación agrícola y la educación para el hemisferio, el Instituto desde entonces ha experimentado varias transformaciones, consolidándose como una agencia de cooperación interamericana para la agricultura al servicio de sus 34 Estados Miembros.

2. EL IICA DEL SIGLO XXI: NUEVOS MANDATOS

2.1 Los Mandatos de la Tercera Cumbre de las Américas sobre Agricultura y Vida Rural

La Tercera Cumbre de las Américas, realizada en la Ciudad de Québec, Canadá, en abril del 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 Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA) para el 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 Estado y 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 de sus pueblos.

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.

...

La democracia y el desarrollo económico y social son interdependientes y se refuerzan mutuamente como condiciones fundamentales para combatir la pobreza y la desigualdad. No escatimaremos esfuerzos para liberar a nuestros ciudadanos de las condiciones inhumanas de la pobreza extrema.

- ◆ *Nos comprometemos a realizar esfuerzos adicionales para alcanzar los objetivos internacionales de desarrollo, especialmente la reducción en un 50% para el año 2015 de la proporción de las personas que viven en condiciones de pobreza extrema.*
- ◆ *Nos comprometemos a impulsar programas para mejorar la agricultura y la vida rural y promover la agro-industria como contribución esencial a la reducción de la pobreza y el fomento del desarrollo integral.*

**Cumbre de las Américas, 2001
Declaración de la Ciudad de Québec**

El IICA desempeñó un papel activo en la Cumbre del 2001, y en el Plan de Acción se mencionó específicamente que debería ejercer la tarea de seguimiento de éste. El hecho de haber sido incluido como un socio activo amplía 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 a una mejor integración hemisférica.

La función asignada al IICA en la documentación de la Tercera Cumbre plantea un cambio en su papel actual en dos sentidos:

- ◆ El Plan de Acción de la Cumbre extiende el papel del IICA más allá de la promoción de un diálogo interamericano solamente por medio de la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) —el mecanismo tradicional. Si bien ese importante grupo será clave para el proceso, el Plan de Acción también requiere la participación del IICA en otros diálogos con grupos de coordinación e instituciones; p.ej. Banco Mundial, BID, CEPAL, OEA, OPS, etc.
- ◆ También se le ha pedido al IICA que vaya más allá de ser principalmente un proveedor de cooperación técnica para la agricultura. Se le pide que asuma un mandato más amplio, que sea más proactivo e introduzca los temas del desarrollo agrícola, ambiental y rural en un debate más amplio sobre la integración y prosperidad hemisféricas.

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

En la Trigésima Asamblea General de la OEA (junio, 2000) 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 Cumbres de las Américas”.

2.3 Mandatos de la Primera Reunión Ministerial sobre Agricultura y Vida Rural en el contexto de las Cumbres de las Américas

Nuestros Gobiernos: Instruirán a los Ministros de Agricultura para que, durante la próxima reunión de la Junta Interamericana de Agricultura, en cooperación con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), promuevan una acción conjunta de todos los actores del agro, orientada al mejoramiento de la agricultura y la vida rural y que permita la implementación de los Planes de Acción de las Cumbres de las Américas.

**Cumbre de las Américas, 2001
Sección 10, Plan de Acción**

El 26 de noviembre del 2001, como parte de la Reunión de la JIA, se llevó a cabo la Primera Reunión Ministerial sobre Agricultura y Vida Rural en el contexto de las Cumbres de las Américas, en Bávaro, República Dominicana.

En la Declaración de Bávaro, los Ministros de Agricultura se comprometieron con el mandato, de la Tercera Cumbre de las Américas, de promover una acción conjunta de todas y todos los actores del agro para el mejoramiento de la agricultura y la vida rural. Asimismo, identificaron los asuntos críticos que deben abordarse con urgencia y expresaron su convicción y voluntad de impulsar una agenda compartida de sus países con ese propósito. También instaron a las instituciones internacionales de cooperación y financiamiento para el desarrollo, y a los gobiernos cooperantes a que coordinen sus estrategias de apoyo y armonicen sus esfuerzos de cooperación técnica y financiera para la implementación de esa Declaración.

Entre los asuntos considerados esenciales por los Ministros de Agricultura destacan la necesidad de avanzar significativamente en:

mejorar la seguridad alimentaria;
y reducir la pobreza,

Mediante diez tipos de acciones estratégicas:

- i. la profundización de la liberalización del comercio agrícola;
- ii. el fortalecimiento del diálogo y la concertación de estrategias ;
- iii. la construcción de un marco institucional favorable para el desarrollo sostenible de la agricultura y del medio rural;
- iv. el apoyo a las organizaciones y comunidades rurales para el mejoramiento de sus capacidades;



- v. la eliminación de los sesgos anti-agrícolas en las políticas y el reconocimiento en ellas de la contribución ampliada de la agricultura al bienestar de la sociedad;
- vi. el fomento de la agricultura ambientalmente amigable;
- vii. la prevención y mitigación de los desastres naturales y de las emergencias sanitarias y fitosanitarias;
- viii. el aumento de la inversión en la formación de capital humano;
- ix. la reducción de las brechas de conocimiento, información y tecnología; y
- x. la modernización de la agricultura y el fortalecimiento de los servicios de apoyo a la producción y el comercio agroalimentarios.

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

3. UNA NUEVA VISION, MISION Y OBJETIVOS

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

En dicha ocasión, la nueva Administración presentó a todos sus Estados Miembros los lineamientos estratégicos, descritos en el documento "Reposicionando el IICA para Enfrentar los Retos del Siglo XXI". En este documento fueron presentados la nueva visión, misión y objetivos.

- ◆ **Nueva Visión:** Transformar al IICA en una agencia para el desarrollo, que promueva el desarrollo sostenible de la agricultura, la seguridad alimentaria y la prosperidad en las comunidades rurales de las Américas.
- ◆ **Nueva Misión:** Apoyar a los Estados Miembros en su búsqueda de progreso y prosperidad en el hemisferio, mediante la modernización del sector rural, la promoción de la seguridad alimentaria y el desarrollo de un sector agropecuario que sea competitivo, tecnológicamente preparado, ambientalmente administrado y socialmente equitativo para los pueblos de las Américas.
- ◆ **Nuevos Objetivos para la Cooperación Técnica:**
 - * Apoyar los esfuerzos de los países del hemisferio dirigidos a lograr la integración, la cooperación y la participación en la economía mundial;
 - * Ayudar a los Estados Miembros a garantizar la inocuidad de los alimentos y a eliminar las barreras sanitarias y fitosanitarias para el comercio;
 - * Apoyar el desarrollo de la agroindustria y de los agronegocios, fomentando la incorporación de nueva tecnología y un enfoque empresarial en el sector, a fin de fortalecer la competitividad e impulsar el desarrollo de un entorno mundial favorable para los agronegocios;
 - * Fomentar el desarrollo rural sostenible y el manejo sostenible de los recursos naturales para las generaciones actuales y venideras;
 - * Apoyar a los ministerios de agricultura en el proceso de transformar su papel, su estructura y sus funciones, para poder hacer frente a las nuevas realidades de la globalización y de la modernización del Estado.

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

Para alcanzar sus objetivos, las acciones de la nueva Administración en el hemisferio estarán guiadas por 13 principios fundamentales:

- ◆ La promoción de una nueva dimensión global y de una nueva imagen institucional.
- ◆ El fomento de la prudencia financiera, la transparencia, la eficiencia, la rendición de cuentas y el respeto a las normas del Instituto.
- ◆ El fomento del desarrollo continuo de los recursos humanos y del respeto a la diversidad.
- ◆ 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 la dimensión ambiental en las iniciativas de desarrollo.
- ◆ El fortalecimiento de la capacidad nacional, mediante el uso de profesionales nacionales en la ejecución de acciones de ámbito nacional.
- ◆ El fortalecimiento de las relaciones con los Estados Miembros mediante una nueva estrategia de dirección corporativa que

institucionaliza la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales.

- ◆ La estimulación del cambio por medio de la modernización institucional del sector agrícola.
- ◆ La promoción del trabajo en equipos técnicos, la articulación técnica, la excelencia técnica, el incremento en la cooperación técnica horizontal y la transferencia de experiencias.
- ◆ La implementación de un programa de auditoría, seguimiento y evaluación del desempeño.
- ◆ La promoción de las relaciones con socios estratégicos.

4. LA RELACION ENTRE LOS MANDATOS DE LAS CUMBRES Y LAS AGENDAS NACIONALES DE COOPERACION TECNICA

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 de la Ciudad de Québec**



Ante los desafíos que enfrenta el agro, el Instituto adoptará un acercamiento proactivo, estratégico y visionario que le permita contribuir a transformar el aislamiento rural en una red de prosperidad global. Con esa estrategia se pretende que los actores del agro se beneficien del conocimiento hemisférico y global y, a su vez, que ellos influyan en las tendencias hemisféricas y globales en aquellos aspectos que son críticos para el desarrollo sostenible de la agricultura y la comunidad rural. Para ello se busca enlazar el flujo de conocimiento y de recursos desde lo local y nacional, pasando por lo regional y hemisférico, e incorporando lo global.

La estrategia que vincule a los diferentes niveles de acción brindará una oportunidad para:

- ◆ Enlazar a la Comunidad de la Agricultura y Vida Rural con la sociedad global del conocimiento.
- ◆ Desarrollar nuevos estilos de cooperación entre organismos internacionales y países que incorporen la participación de los líderes del agro.
- ◆ Ordenar y aumentar el flujo de inversión nacional e internacional hacia la agricultura y las comunidades rurales menos favorecidas.
- ◆ Lograr el reconocimiento nacional y transnacional para el Instituto como un socio comprometido y confiable en la nueva gobernabilidad global.

La actual problemática que enfrenta el mundo rural no puede ser tratada con una visión del pasado. Es necesario un esfuerzo genuino y sostenido a nivel nacional para la construcción de una institucionalidad que impulse la cooperación y la convergencia entre el estado y la sociedad civil. Esto se debe hacer dentro del marco de una economía de mercado que busca un accionar más extenso y más

transparente de los mercados, y que demanda, a su vez, un nuevo papel para las organizaciones públicas y privadas e internacionales.

Nuestros Gobiernos: Promoverán el diálogo que incluya a ministros de gobierno, parlamentarios y sociedad civil, en particular a organizaciones vinculadas con el área rural, así como a la comunidad científica y académica, con el fin de promover estrategias nacionales de mediano y largo plazo para el mejoramiento sostenible en la agricultura y la vida rural.

**Cumbre de las Américas, 2001
Sección 10, Plan de Acción**

El Instituto debe seguir trabajando con los líderes nacionales para contribuir a identificar y forjar, con amplia participación de la sociedad civil, un nuevo marco institucional basado en estrategias nacionales de mediano y largo plazo para el mejoramiento sostenible de la agricultura y la vida rural. Para el Instituto, estas estrategias se deben traducir, con la participación de todos los líderes del agro, en lo que llamamos “agendas nacionales de cooperación técnica”, que guiarán el accionar del IICA en cada país.

Las agendas nacionales y las agendas regionales que fueron desarrolladas por el IICA, en consulta con sus respectivos Estados Miembros, programarán los esfuerzos del IICA para:

- ◆ ayudar a los países, especialmente a las economías pequeñas (que afrontan el doble desafío para eliminar la pobreza y promocionar la competitividad) a ingresar a la economía global;
- ◆ facilitar el intercambio de experiencias y fomentar el aprendizaje recíproco, tomando en consideración el sistema de redes y los estándares comparativos de instituciones en el hemisferio;

- ◆ fortalecer los lazos entre los Estados Miembros del IICA para facilitar el desarrollo de capacidades en el área de comercio y alcanzar el consenso en asuntos globales de comercio;
- ◆ facilitar la cooperación técnica horizontal efectiva entre los países miembros más grandes y desarrollados, y los países más pequeños y en desarrollo.

5. UNA NUEVA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

Con el fin de lograr una mejor coordinación, integración de acciones y eficiencia en las operaciones del Instituto, la nueva Administración estableció una nueva estructura institucional, basada en un marco integrado de gestión recomendado por la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales. Los componentes de ese marco integrado de gestión se describen en los Anexos 1 y 3.

Una gestión orientada hacia el logro de resultados será adoptada como la plataforma para la conducción del Instituto. La nueva estructura institucional se describe en el Anexo 2. Los aspectos sobresalientes de esta nueva estructura son:

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

Los nuevos roles de la Sede Central del Instituto son:

- ◆ La definición de las orientaciones estratégicas para el IICA.
- ◆ La provisión de liderazgo técnico y la coordinación técnica.
- ◆ La administración de los recursos físicos, humanos y financieros.
- ◆ La gestión del desempeño y evaluación

Para hacer realidad la visión del Instituto, se estableció un grupo de unidades nuevas:

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

- ◆ Comercio y Desarrollo de los Agronegocios
- ◆ Desarrollo Rural Sostenible
- ◆ Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de los Alimentos
- ◆ Tecnología e Innovación
- ◆ Capacitación y Educación
- ◆ Información y Comunicación

Los jefes de las áreas temáticas así como los especialistas que trabajan en las diferentes regiones forman parte de la Secretaría. Esos especialistas lideran los esfuerzos para crear equipos técnicos en el ámbito regional y equipos temáticos en el ámbito hemisférico. Esta modalidad fortalece el apoyo que el Instituto brinda a los países en esas áreas temáticas y permite una cooperación técnica horizontal más efectiva. Con base en las agendas nacionales de cooperación técnica, los especialistas regionales preparan proyectos regionales en apoyo a la implementación de las agendas y coordinan los esfuerzos



regionales en las áreas temáticas establecidas en el Plan de Mediano Plazo 2002-2006.

5.2 Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación, diseñada para el seguimiento y evaluación del desempeño de las acciones de cooperación técnica. Esta Dirección tendrá los siguientes roles:

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

5.3 La Dirección de Relaciones con Socios Estratégicos, establecida para forjar y coordinar alianzas con socios internacionales estratégicos, con miras a fortalecer la base financiera y técnica del Instituto. Esta Dirección tiene su sede en Washington, D.C. y facilita la cooperación con la OEA, el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y otras entidades internacionales y financieras ubicadas en Washington, Ottawa, Bruselas, Roma y otras ciudades del mundo. También coordina el trabajo de la Oficina del IICA en España, que sirve de ventana al Instituto para la cooperación con Europa. Esta Oficina mantiene vínculos con los especialistas regionales en el área de preparación de proyectos, lo que permite al

Instituto preparar e implementar proyectos en los países, en cooperación con la comunidad internacional financiera, y promover oportunidades para la movilización de recursos locales.

5.4 La Dirección de Planificación Estratégica y Modernización Institucional, se encarga del planeamiento estratégico con miras a anticipar el futuro del sector agropecuario. Otras responsabilidades de esta Dirección son: la modernización institucional, particularmente la preparación de los planes de mediano plazo del Instituto, y la evaluación de las tendencias estratégicas mundiales y su impacto en la agricultura de las Américas. Esta unidad ayuda a las instituciones agrícolas en los países en la transformación de sus roles, estructura y funciones, con miras a que afronten las nuevas realidades de la globalización y la modernización del Estado. También brinda apoyo en materia de planificación a las diferentes unidades del Instituto.

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

a. Nuevos mecanismos para la coordinación de las Agendas Regionales

Teniendo en cuenta la necesidad de continuar con la coordinación de las operaciones de los proyectos regionales, de fortalecer las Agendas Regionales del Instituto y de consolidar el proceso de descentralización, los Centros Regionales, creados en 1995, pasaron por un proceso de análisis con el propósito de: i) racionalizar el uso de los recursos financieros; ii) que un Representante de uno de los países se encargue de la coordinación de las acciones regionales; y, iii) descentralizar ciertas funciones administrativas al nivel nacional. Como resultado de ese análisis, los Centros Regionales fueron transformados en un Consejo de Representantes de las regiones,

dirigido por un Coordinador Regional y por el Director de Operaciones de la Región ubicado en la Sede Central.

El cambio de ese mecanismo de administración resultó en un relacionamiento más directo entre la Sede Central y los Representantes en los países; y garantiza gran efectividad en la administración de las Agendas Regionales a un costo muy bajo.

Adicionalmente, los ahorros obtenidos del cambio de esos Centros a Consejos (de aproximadamente US\$1.2 millones) ha permitido al Instituto fortalecer las oficinas nacionales y establecer un fondo de emergencia para dar respuesta a solicitudes no programadas de los Estados Miembros.

b. Promoción de la Participación del Sector Privado

Esta Administración ha propuesto el reclutamiento a nivel regional de especialistas en agronegocios e incluyó el desarrollo de este tema como un área estratégica de acción del Instituto. Esta iniciativa permite una cooperación más estrecha entre el Instituto y el sector privado para la implementación de acciones. Además, el IICA ha propuesto un programa hemisférico que opere desde Miami para la promoción de capacidades en comercio y agronegocios, el cual está siendo considerado por los Estados Miembros.

6 CONSTRUYENDO NUEVAS RELACIONES CON SOCIOS ESTRATEGICOS GLOBALES

La nueva economía global del siglo XXI gana fuerza rápidamente, generando oportunidades para algunos, especialmente para aquellos que tienen acceso a la información y al conocimiento necesario para cambiar y adaptarse rápidamente para poder competir en las áreas nuevas. También genera más desigualdad para aquellos que se quedan atrapados en el conocimiento e instituciones del pasado.

Conscientes de esta situación, los más altos líderes políticos de las Américas han hecho un llamado a todos los actores del agro para institucionalizar el diálogo en la agricultura y establecer asociaciones con organizaciones estratégicas, nacionales e internacionales, para generar nuevas sinergias que, a su vez, generarán el conocimiento y atraerán los recursos necesarios en función de los nuevos desafíos. Además, el IICA, motivado por la responsabilidad que le asignó la OEA en su Trigésima Asamblea General (junio del 2000), resolvió promocionar una **estrategia para transformar el aislamiento rural en una red de prosperidad global**, que constituirá la base para el marco institucional a ser construido por los países de las Américas en el siglo XXI.

Esta estrategia proveerá un medio para que los actores del agro se beneficien del conocimiento generado en el hemisferio y en el resto de mundo.

La clave para el éxito de esta estrategia será las alianzas con socios estratégicos globales. Esas alianzas permitirán ir más allá de las demandas de los países, ya que posibilitan una atención de ellas a la luz de las oportunidades globales que existen, así como desarrollar nuevos estilos de cooperación. También permitirán consolidar un conocimiento compartido, amplio e interamericano, sobre la situación y perspectivas de la agricultura y la vida rural, que incorpore las oportunidades y los retos transnacionales. Además, esas alianzas contribuirán a un desarrollo efectivo, permitirán inversiones más eficientes y un mejor uso de los recursos disponibles en el hemisferio. De esa forma se logrará balancear una respuesta apropiada a las demandas de los países con la creación de una demanda por nuevos productos y servicios vinculados a los asuntos emergentes y se facilitará la movilización de los correspondientes recursos.

A partir de la larga experiencia del Instituto, se busca alcanzar una acción más sistemática, amplia e institucionalizada. Las respuestas



recibidas al llamado del IICA para consolidar acciones conjuntas ya iniciadas y comenzar nuevas han provenido del Banco Interamericano de Desarrollo –BID (en los campos de innovación tecnológica y desarrollo rural), de la Organización Panamericana de la Salud –OPS (en la salud animal, inocuidad de los alimentos y prosperidad de las comunidades rurales), de la Agencia Interamericana para la Cooperación y el Desarrollo –AICD- de la Secretaría General de la OEA (en educación a distancia y conectividad) y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación –FAO (en comercio, sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos, información agropecuaria y desarrollo rural). Con esas organizaciones concretaremos acciones específicas, estamos en proceso de renovar convenios y de firmar cartas de entendimiento. Además, continuaremos en nuestro esfuerzo de ampliar esas alianzas con otros socios estratégicos. El IICA emprenderá acciones concretas con estas organizaciones y está en proceso de renovar acuerdos y firmar cartas de entendimiento. Mantendrá sus esfuerzos para expandir estas alianzas con el fin de incorporar a otros socios estratégicos.

Nosotros instamos a las instituciones asociadas al proceso de Cumbres Interamericanas, a las instituciones internacionales de financiamiento y a los gobiernos cooperantes, a que coordinen sus estrategias de apoyo a las acciones para el mejoramiento de la agricultura y la vida rural. Adicionalmente, hacemos un llamado a los organismos internacionales de cooperación que han formado el Grupo Interagencial de Desarrollo Rural en América Latina y el Caribe, a que armonicen sus esfuerzos de cooperación técnica y financiera en apoyo a la presente Declaración y a los futuros planes de acción nacionales y regionales que tengan coherencia con la misma.

**Primera Reunión Ministerial
sobre Agricultura y Vida Rural, 2001
Párrafo 20, Declaración Ministerial de Bávaro**

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

La relación del Instituto con el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) es especial y diferente de sus nexos con otras organizaciones internacionales. Existen lazos muy fuertes desde la creación del Centro que hace imposible ver al CATIE como una entidad separada. Por consiguiente tenemos la intención de fortalecer esas relaciones, para continuar trabajando juntos como una sola organización, proporcionando servicios complementarios en una forma integrada para nuestro Estados Miembros, los cuales formarán una parte importante de las agendas nacionales y regionales de cooperación técnica.

7. FORTALECIMIENTO DE RELACIONES CON LOS ORGANOS DE GOBIERNO DEL IICA

Esta administración resalta la importancia de modernizar los mecanismos que unen a la Dirección General con sus órganos de gobierno: la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) y el Comité Ejecutivo. La Asamblea General de la OEA y la Tercera Cumbre de las Américas confirieron al IICA y a sus órganos superiores una nueva dimensión y nuevos mandatos que jugarán un importante papel en el reposicionamiento del Instituto en las Américas.



En ese sentido, es importante reconocer que la JIA ya no sólo es el órgano superior del Instituto. Su nueva dimensión le da también un papel mucho más amplio, como Reunión Ministerial sobre Agricultura y Vida Rural en el contexto del proceso Cumbre de las Américas, que la vincula no sólo con el IICA sino con todos los organismos nacionales e internacionales que actúan en las Américas.

La JIA, como Reunión Ministerial sobre Agricultura y Vida Rural, es el máximo foro político hemisférico de rango ministerial para esos asuntos. En ese contexto, el IICA, como institución asociada al proceso Cumbres de las Américas, actúa como su secretaria *ex officio*. Como reunión ministerial tiene que velar por el cumplimiento de los mandatos de las Cumbres, así como proveer insumos para sus futuras reuniones.

A este respecto, el Instituto fortalecerá sus relaciones con la Secretaría General de la OEA y en particular con su Secretaría Ejecutiva para el Proceso Cumbres, por medio de su membresía con el Grupo de Trabajo Conjunto de las Cumbres. Este Grupo es coordinado por esa Secretaría Ejecutiva y comprende instituciones asociadas con el proceso de Cumbres de las Américas incluyendo, además de la Secretaría General de la OEA y el IICA, al BID, la CEPAL, la OPS y al Banco Mundial. Recientemente se integraron al grupo tres organismos financieros regionales: la Corporación Andina de Fomento (CAF), el Banco Caribeño de Desarrollo (BCD) y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). Como cinco de sus nueve miembros son organizaciones financieras internacionales, el Grupo tiene una importante ventaja para considerar el tema del financiamiento de las inversiones en la implementación de los mandatos de las Cumbres.

Los miembros del Grupo de Trabajo Conjunto de las Cumbres participan en las reuniones del Grupo de Revisión e Implementación de Cumbres (GRIC), el cual está integrado por los coordinadores nacionales de los ministerios de relaciones exteriores de cada país, su responsabilidad es dar seguimiento a los mandatos de las Cumbres.

Como parte de la reorganización interna para responder a su nuevo papel y a los nuevos mandatos, el IICA ha creado una unidad para dar seguimiento al proceso de Cumbres de las Américas. Adicionalmente, ha fortalecido la unidad responsable para los eventos y reuniones que tendrá un más papel visible e importante dentro de la Dirección General.

Esas dos unidades jugarán un papel importante en la preparación de las próximas reuniones de la JIA. Dichas reuniones se organizarán dedicándole los dos primeros días a la Reunión Ministerial sobre Agricultura y Vida Rural en las Américas y un día a la Reunión Ordinaria de la JIA, como órgano superior del IICA. Los dos días de la Reunión Ministerial serán la culminación de un proceso de reflexión, diálogo e implementación de acciones estratégicas relativas al mejoramiento de la agricultura y vida rural definido por los mandatos de las Cumbres y acuerdos ministeriales, también definirá propuestas para consolidar el reposicionamiento de la agricultura y vida rural y su nueva institucionalidad en las siguientes Cumbres.

Esto requiere institucionalizar un diálogo interamericano provechoso en la agricultura, uno que sea inclusivo, bastante amplio y participatorio, y que conduzca a acciones concretas y produzca resultados hechos a la medida para las necesidades nacionales y regionales.

Un paso importante en esta dirección es la consolidación del papel de los Delegados Ministeriales de Agricultura en cada país; quienes con los líderes de los sectores privados, públicos y académicos, mantuvieron foros nacionales, regionales y hemisféricos en la preparación de la Primera Reunión Ministerial sobre Agricultura y Vida Rural como parte del proceso de las Cumbres (Bávaro, República Dominicana, 2001).¹ Construiremos sobre esa experiencia,

¹ La primera reunión del Grupo para la Implementación y Coordinación de los Acuerdos sobre Agricultura y Vida Rural en el Proceso de las Cumbres (GRICA) se llevó a cabo el 30-31 de octubre del 2001 en la Sede Central del IICA. Igualmente importante fue el proceso previo y posterior que se llevó a cabo vía un sistema electrónico creado especialmente por el IICA, para facilitar el diálogo virtual entre los Delegados Ministeriales.



incentivando nuevas dinámicas para la agricultura en las Américas y articulando diversos esfuerzos a través de la *red de foros* (nacional, regional y hemisférico).

8. *CONCLUSIONES*

Los nuevos mandatos emanados de la Tercera Cumbre y los acuerdos de la Primera Reunión Ministerial sobre Agricultura y Vida Rural definieron la necesidad de reposicionar al Instituto como una agencia

para el desarrollo, comprometida con la promoción del desarrollo sostenible de la agricultura, la seguridad alimentaria y la prosperidad en las comunidades rurales de las Américas.

En función de ello, el Instituto ajustó su estructura, sus mecanismos internos de gestión y coordinación para enfrentar los nuevos retos. La nueva administración continuará el diálogo con sus Estados Miembros y sus socios estratégicos a fin de contribuir en forma más efectiva a la solidaridad hemisférica, la justicia social y la prosperidad en las comunidades rurales de las Américas.



ANEXO I Marco Integrado de Gestión

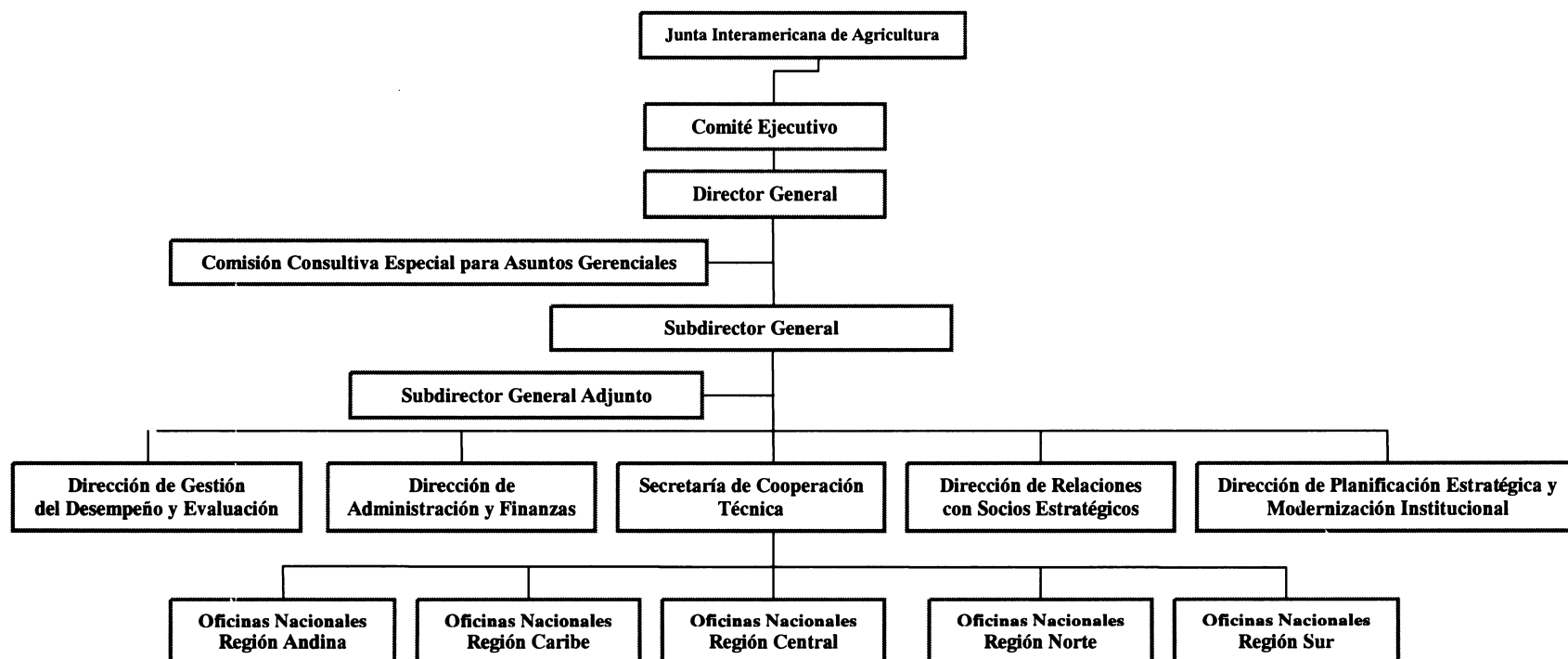
El siguiente modelo identifica los elementos claves de un marco integrado de gestión que incluye los procesos para:

- determinar estrategias y prioridades estratégicas respondiendo a expectativas de los países y los nuevos mandatos del proceso de las Cumbres de las Américas;
- desarrollar planes organizacionales que vinculen recursos, actividades, productos y resultados como parte de la implementación de las estrategias del IICA;
- administrar los procesos y las actividades que conducen a los resultados e impactos deseados por el IICA y sus países; y
- monitorear e informar sobre los logros del IICA.





ANEXO 2
La Nueva Estructura del IICA



ANEXO 3

Reuniendo el Marco de Gestión y la Estructura

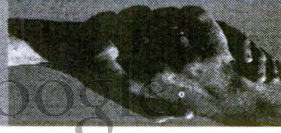
El siguiente cuadro presenta la relación entre los componentes del marco integrado de gestión y las responsabilidades asignadas a las unidades del Instituto.

Marco: componentes	Estructura: unidad(es) responsable(s)
Dirección Estratégica	JIA Comité Ejecutivo Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales Despacho del Director General
Planeamiento Organizacional	Despacho del Director General Dirección de Administración y Finanzas Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación Dirección de Planificación Estratégica y Modernización Institucional Secretaría de Cooperación Técnica Dirección de Relaciones con Socios Estratégicos
Implementación	Secretaría de Cooperación Técnica Oficinas Nacionales
Evaluación del Desempeño	Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación
Rendición de informes, revisión y ajustes	Despacho del Director General Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación Secretaría de Cooperación Técnica Otras unidades pertinentes

ANEXO 4

Estados Miembros, Observadores Permanentes y Asociados al IICA

ESTADOS MIEMBROS	OBSERVADORES PERMANENTES
Antigua y Barbuda, Argentina, Bahamas (Commonwealth de las), Barbados, Belice, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Dominica, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos de América, Granada, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Surinam, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela	Alemania, Austria, Bélgica, España, Federación de Rusia, Francia, Hungría, Israel, Italia, Japón, Portugal, Reino de los Países Bajos, República Arabe de Egipto, República Checa, República de Corea, República de Polonia, Rumania y Unión Europea. ASOCIADOS AL IICA: España



APÊNDICE 3
Integração do Esquema e da Estrutura

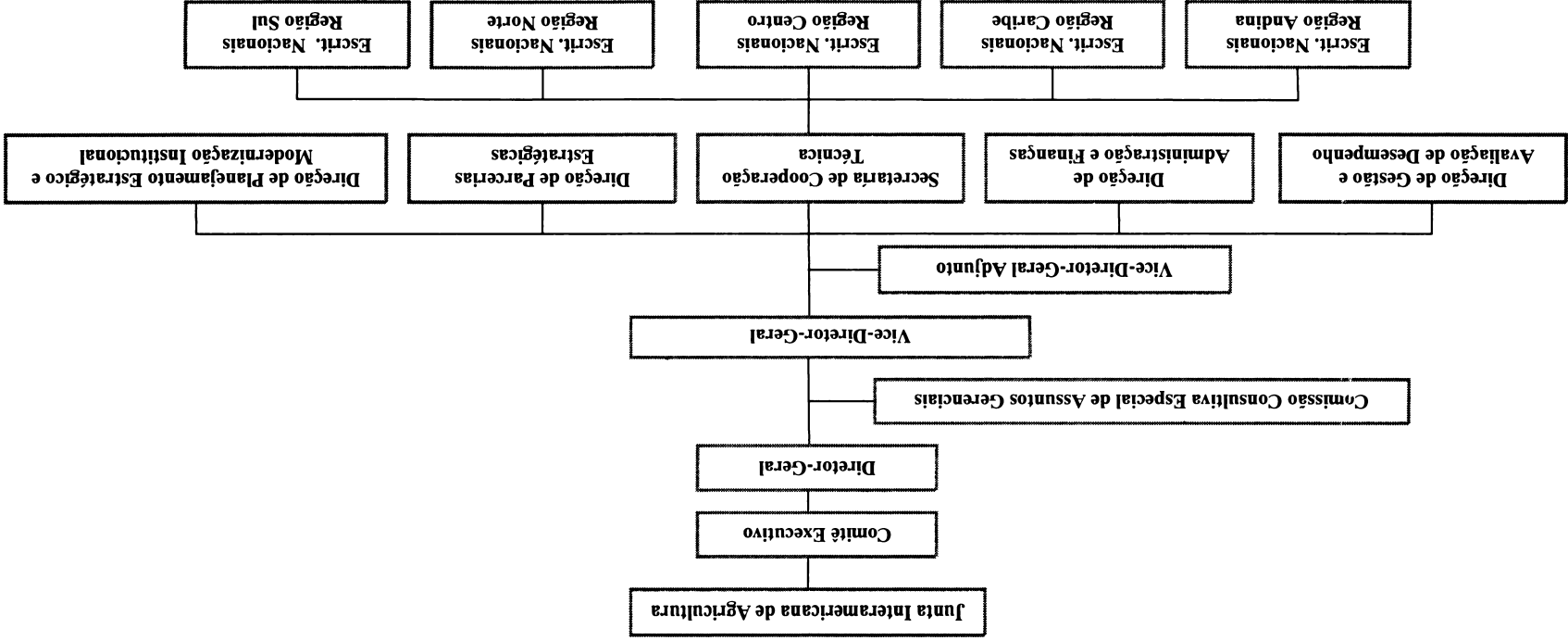
A seguinte tabela mostra a relação entre os componentes do esquema de gestão integrada e as responsabilidades atribuídas às unidades do Instituto.

Esquema: Componentes	Estrutura: unidade(s) responsável(is)
Direção Estratégica	JIA Comitê Executivo Comissão Consultiva Especial de Assuntos Gerenciais
Planejamento empresarial	Gabinete do Diretor-Geral Direção de Administração e Finanças Direção de Gestão e Avaliação de Desempenho Direção de Planejamento Estratégico e Modernização Institucional Secretaria de Cooperação Técnica Direção de Parcerias Estratégicas
Execução	Secretaria de Cooperação Técnica Escritórios Nacionais
Gestão e avaliação de desempenho	Direção de Gestão e Avaliação de Desempenho
Prestação de contas, exame e ajustes	Gabinete do Diretor-Geral Direção de Gestão e Avaliação de Desempenho Secretaria de Cooperação Técnica Outras unidades pertinentes

APÊNDICE 4
Estados Membros, Observadores Permanentes e Associada do IICA

ESTADOS MEMBROS DO IICA	Antígua e Barbuda, Argentina, Bahamas (Comunidade das), Barbados, Belize, Bolívia, Brasil, Canadá, Colômbia, Costa Rica, Dominicana (Comunidade da), El Salvador, Equador, Estados Unidos da América, Grenada, Guatemala, Guiana, Haiti, Honduras, Jamaica, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana, Santa Lúcia, São Vicente e Granadinas, St. Kitts e Nevis, Suriname, Trinidad e Tobago, Uruguai e Venezuela.
OBSERVADORES PERMANENTES	Alemanha, Áustria, Bélgica, Espanha, Federação Russa, França, Hungria, Israel, Itália, Japão, Portugal, Reino dos Países Baixos (Holanda), República Árabe do Egito, República da Coreia, República da Polónia, República Tcheca, Roménia, União Europeia.
ASSOCIADOS DO IICA: Espanha	

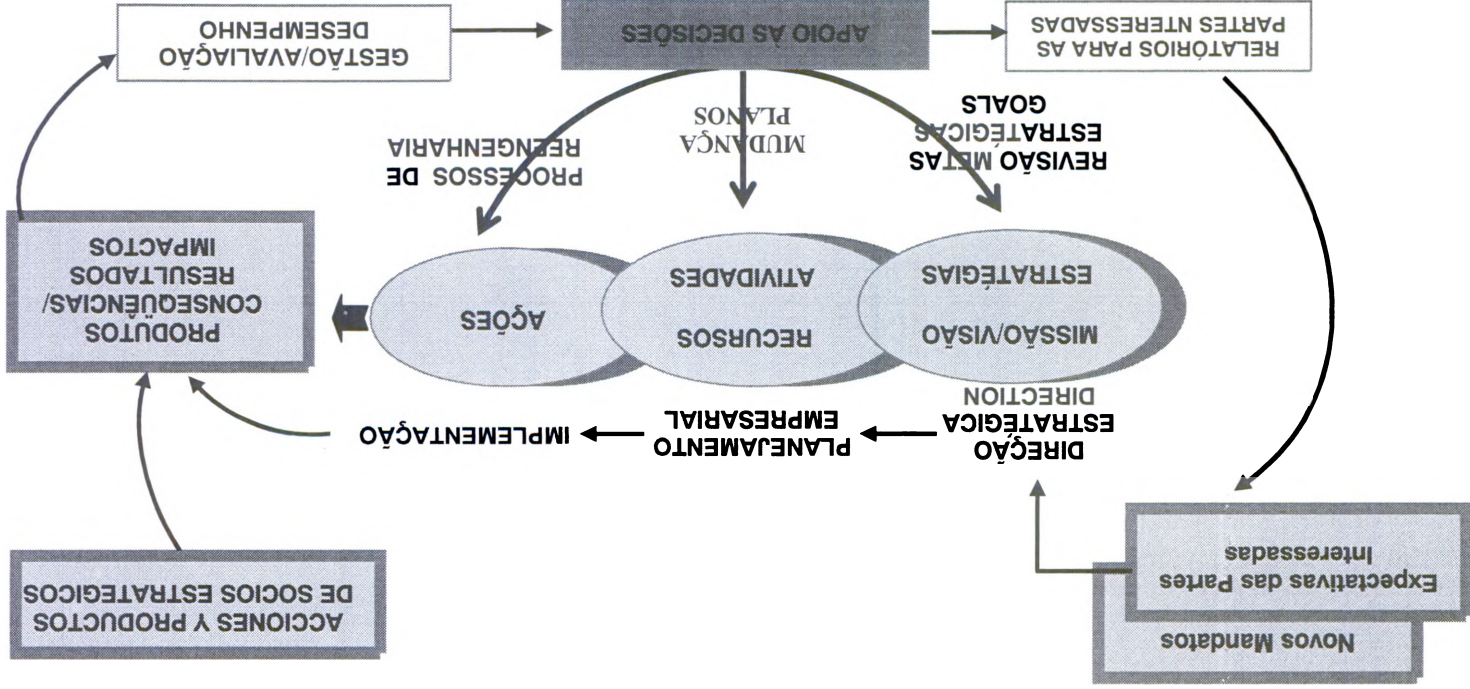
APÊNDICE 2
A Nova Estrutura do IICA



APÊNDICE I
Esquema da Gestão Integrada

O seguinte modelo apresenta os elementos principais de um esquema de gestão integrada que inclui processos destinados a:

- determinar estratégias e prioridades estratégicas que atendam às expectativas das partes interessadas e aos novos mandatos do processo da Cúpula das Américas;
- desenvolver planos empresariais que vinculem recursos, atividades, produtos e consequências/resultados como parte da implementação das estratégias do IICA;
- administrar os processos e atividades conducentes aos resultados e impactos desejados pelo IICA e suas partes interessadas; e
- monitorar e notificar as realizações do IICA



processo de Cúpulas (Bavaro, República Dominicana, 2001).¹ O IICA valer-se-á dessa experiência, instigando uma nova dinâmica para a agricultura nas Américas e articulando diferentes iniciativas mediante uma rede de foros (nacionais, regionais e Hemisféricos)

8. CONCLUSÕES

Os novos mandatos do Instituto resultaram na necessidade de reposicionar o Instituto como uma instituição voltada para o

desenvolvimento comprometida com a promoção do desenvolvimento agrícola sustentável, da segurança alimentar e da prosperidade nas comunidades rurais das Américas.

Por conseguinte, o Instituto ajustou sua estrutura, sua gestão interna e seus mecanismos de coordenação para enfrentar os novos desafios. A nova administração prosseguirá seu diálogo com os Estados Membros e os parceiros estratégicos globais a fim de contribuir de maneira mais efetiva para a solidariedade hemisférica, a justiça social e a prosperidade nas comunidades rurais das Américas.

¹ A primeira reunião do Grupo de Implementação e Coordenação dos Acordos sobre Agricultura e Vida Rural como parte do processo de Cúpulas realizou-se em 30-31 de outubro de 2001 na Sede Central do IICA. Igualmente importantes foram processos anteriores e posteriores levados a cabo mediante o sistema eletrônico especialmente criado pelo IICA a fim de facilitar o diálogo virtual entre os Delegados Ministeriais.

Os membros do Grupo de Trabalho Conjunto de Cúpulas participaram nas reuniões do Grupo de Revisão da Implementação das Cúpulas (GRIC). Constituído de coordenadores nacionais dos Ministérios das Relações Exteriores de cada país, sua responsabilidade é fazer o acompanhamento dos mandatos das Cúpulas.

Como parte da reorganização interna do IICA no sentido de corresponder a seus novos papéis e mandatos, o Instituto criou uma unidade para acompanhar o processo de Cúpulas das Américas. Além disso, reforçou a unidade responsável por eventos e reuniões, o qual terá um papel mais visível e importante na Direção-Geral.

Essas duas unidades desempenharão importante papel na preparação das futuras reuniões da JIA. Os dois primeiros dias das reuniões destinar-se-ão à Reunião Ministerial sobre Agricultura e Vida Rural nas Américas, e um dia será programado para a Reunião Ordinária da JIA como o órgão superior do IICA. Os dois dias de reunião ministerial culminarão um processo de reflexão, diálogo e implementação de ações estratégicas voltadas para o melhoramento da agricultura e vida rural detalhadas nos mandatos da Cúpula e nos acordos ministeriais. Também servirão para definir propostas para a consolidação dos esforços no sentido da reposição da agricultura e vida rural e do novo esquema institucional nas futuras Cúpulas.

Para tanto, torna-se necessária a institucionalização de um proveitoso diálogo interamericano sobre agricultura que seja abrangente, participativo e de ampla base, que leve a ações concretas e produza resultados adequados às necessidades nacionais e regionais.

Uma importante etapa nessa direção é a consolidação do papel dos Delegados dos Ministérios da Agricultura em cada país. Com os líderes dos setores privado, público e acadêmico, eles realizaram foros nacionais, regionais e Hemisféricos em preparação da Primeira Reunião Ministerial sobre Agricultura e Vida Rural como parte do

Américas conferiram ao IICA e a seus órgãos superiores uma nova dimensão e mandatos muito relevantes para o reposicionamento do Instituto nas Américas. Importante é que a JIA não é mais apenas o órgão superior do Instituto. Sua nova dimensão lhe atribui outro papel muito mais amplo de Reunião Ministerial de Agricultura e Vida Rural no contexto do processo de Cúpulas das Américas, o qual a vincula não somente ao IICA mas também a todas as organizações nacionais e internacionais que atuam nas Américas.

Na qualidade de Reunião Ministerial sobre Agricultura e Vida Rural, a JIA é o supremo foro político de nível ministerial no Hemisfério nessas áreas. O IICA atua como sua Secretaria *ex officio*, como instituição associada ao processo de Cúpulas das Américas. Como reunião ministerial, compete à JIA supervisionar o cumprimento dos mandatos da Cúpula e proporcionar insumos para suas futuras reuniões.

Assim sendo, o Instituto fortalecerá seus laços com a Secretaria-Geral da OEA e, em particular, com sua Secretaria Executiva para o Processo de Cúpulas, mediante sua participação no Grupo de Trabalho Conjunto de Cúpulas. Esse grupo é coordenado por aquela Secretaria Executiva e é composto por instituições associadas com o processo de Cúpulas das Américas que incluem, além da OEA e do IICA, o BID, a CEPALC, a OPAS e o Banco Mundial. Três organizações financeiras regionais recentemente juntaram-se ao grupo: a Corporação Andina de Desenvolvimento (CAD), o Banco de Desenvolvimento do Caribe (BDC) e o Banco Centro-Americano de Integração Econômica (BCIE). Devido ao fato de que cinco de seus nove membros são organizações internacionais creditícias, o Grupo se encontra em posição vantajosa na consideração do tema do financiamento de investimentos na implementação de mandatos da Cúpula.





O Instituto, valendo-se de sua ampla experiência, empenhar-se-á em proporcionar uma cooperação mais sistemática, abrangente e institucionalizada. O IICA tem recebido até agora respostas positivas ao seu chamamento em prol da consolidação de ações conjuntas em curso e da implementação de outras novas do Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID (nos campos da inovação tecnológica, desenvolvimento rural e desenvolvimento de projetos), da Organização Pan-Americana da Saúde - OPAS (sanidade animal, inocuidade de alimentos e prosperidade das comunidades rurais), da Agência Interamericana de Cooperação e Desenvolvimento - AICD, da Secretaria-Geral da OEA (educação a distância e conectividade), e da Organização de Alimentação e Agricultura das Nações Unidas - FAO (comércio, sanidade agropecuária e inocuidade de alimentos, informação agrícola e desenvolvimento rural). O IICA empreenderá iniciativas concretas com essas organizações e se encontra em processo de renovação de acordos e de assinatura de memorandos de entendimento. Prosseguirá em seus esforços no sentido de ampliar essas alianças a fim de incorporar outros parceiros estratégicos.

Convidamos as instituições associadas ao processo de Cúpulas Interamericanas, os organismos financeiros internacionais e os governos que cooperam com os países das Américas a que coordenem suas estratégias e apóiem as ações voltadas para a melhoria da agricultura e da vida rural. Instamos, ademais, as organizações internacionais de cooperação que constituem o Grupo Interinstitucional de Desenvolvimento Rural da América Latina e do Caribe a compatibilizarem seus esforços de cooperação técnica e financeira no sentido de prestar apoio a esta Declaração e aos futuros planos de ação nacionais e regionais que a ela se coadunem.

Primeira Reunião Ministerial sobre Agricultura e Vida Rural, 2001
Parágrafo 20, Declaração Ministerial de Bavaro

Em 9 de março de 2002, na reunião do Grupo Interinstitucional de Desenvolvimento Sustentável, realizada antes da Reunião dos Governadores do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em Fortaleza, Brasil, a nova administração firmou um acordo para o prosseguimento da cooperação permanente com sete parceiros estratégicos. Esse acordo busca ampliar e dar continuidade a uma iniciativa lançada em 2000 em Nova Orleans. Os parceiros estratégicos do acordo são o Banco Mundial, a Agência de Desenvolvimento Internacional do Governo dos Estados Unidos (USAID), a Agência Alemã de Cooperação (GTZ), o Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola (FIDA), a Organização das Nações Unidas para a Agricultura e Alimentação (FAO) e a Comissão Econômica das Nações Unidas para a América Latina e o Caribe (CEPALC).

O relacionamento do Instituto com o Centro Agronômico Tropical de Pesquisa e Ensino (CATIE) é especial, diferente daquele que o vincula com outras organizações internacionais. Existem laços muito fortes que datam desde a criação do Centro e que tornam impossível considerar o CATIE como entidade separada. Por conseguinte, o IICA pretende fortalecer esses laços, continuar a trabalhar em conjunto, como uma organização única, com uma prestação integrada de serviços complementares para nossos Estados Membros, o que constitui parte importante das agendas nacionais e regionais de cooperação técnica.

7. FORTALECIMENTO DAS RELAÇÕES COM OS ÓRGÃOS SUPERIORES DO IICA

Esta administração destaca a importância da modernização dos mecanismos que ligam a Direção-Geral com os órgãos superiores do IICA: a Junta Interamericana de Agricultura (JIA) e o Comitê Executivo. A Assembleia Geral da OEA e a Terceira Cúpula das



Cônsios dessa situação, os maiores líderes políticos das Américas têm instado as partes interessadas a institucionalizarem o diálogo em matéria de agricultura e a estabelecerem parcerias com organizações estratégicas internacionais e nacionais a fim de gerar novas sinergias que, por sua vez, irão gerar o conhecimento e atrair os recursos necessários para atender aos novos desafios. Além disso, motivados pela responsabilidade atribuída ao IICA pela OEA em seu Tríplicesimo Período Ordinário de Sessões da Assembleia Geral, em junho de 2000, o Instituto decidiu promover uma **estratégia para transformar o isolamento rural numa rede de prosperidade global**, a qual constituirá o fundamento do esquema institucional a ser construído pelos países das Américas no século XXI.

Essa estratégia proporcionará o meio pelo qual as partes interessadas pelo setor da agricultura beneficiar-se-ão do saber prático gerado no Hemisfério e no resto do mundo.

A chave para o sucesso dessa estratégia serão as alianças forjadas com parceiros estratégicos globais. Essas alianças permitirão ver mais além das demandas dos países e atendê-las à luz das oportunidades existentes no nível global, bem como desenvolver novos estilos de cooperação. Também permitirão consolidar o conhecimento interamericano compartilhado e de amplo alcance sobre a situação da agricultura e da vida rural e suas perspectivas, incorporando oportunidades e desafios transnacionais. Outrossim, elas ajudarão a promover um desenvolvimento mais eficaz, investimentos mais eficientes e melhor uso dos recursos disponíveis no Hemisfério. Será alcançado o equilíbrio entre os esforços despendidos para atender às necessidades dos países e outras iniciativas destinadas a criar demanda de novos produtos e serviços vinculadas a temas emergentes e à mobilização dos recursos correspondentes.

coordenado por um Coordenador Regional e o Diretor de Operações Regionais na Sede Central.

A mudança desse mecanismo de gestão resultou numa relação mais direta entre a Sede Central e os Representantes nos países e assegurou maior eficácia da gestão das Agendas Regionais, a menor custo. Além disso, a economia decorrente da transformação desses Centros em Conselhos (aproximadamente US\$1,2 milhão) permitiu que o Instituto reforçasse os escritórios nacionais e criasse um fundo de emergência para o atendimento de pedidos imprevisíveis dos Estados Membros.

b. Promoção da Participação do Setor Privado

Esta administração propôs o recrutamento de especialistas em agronegócios no nível regional e incluiu o desenvolvimento de agronegócios como uma área estratégica da ação do Instituto. Essa iniciativa suscita uma estreita cooperação entre o Instituto e o setor privado para a implementação de programas conjuntos. Além disso, um programa de instalação de um núcleo de agronegócios e capacitação comercial em Miami foi proposto pelo IICA e está sendo considerado por seus Estados Membros.

6 PROMOÇÃO DE NOVAS RELAÇÕES COM PARCEIROS ESTRATÉGICOS GLOBAIS

A nova economia global do século XXI está ganhando forças rapidamente, gerando para alguns, em especial para aqueles que têm acesso à informação, oportunidades de rápida mudança e adaptação para competir em novas áreas. Ela está gerando também maior desigualdade para os que ficam presos a conhecimentos e instituições do passado.

reforçam a implementação das agendas e proporcionam coordenação regional nas áreas temáticas especificadas no Plano de Médio Prazo 2002-2006.

5.2 Direção de Gestão e Avaliação de Desempenho, destinada a proporcionar a monitoração e a avaliação constante das ações de cooperação técnica. Essa Direção tem as seguintes incumbências:

- ◆ desenvolver sistemas de revisão continuada da implementação das agendas hemisféricas, regionais e nacionais;
- ◆ cooperar com o auditor interno, os auditores externos e o Comitê de Exame de Auditoria a fim de assegurar a transparência, eficácia e responsabilidade das operações das diversas unidades do Instituto;
- ◆ preparar relatórios com recomendações claramente definidas bem como um plano de ação para o aprimoramento do desempenho das diversas unidades do Instituto;
- ◆ elaborar normas e procedimentos do processo de avaliação, com adequados incentivos e sanções;
- ◆ servir de fonte de informação sobre experiências bem e mal sucedidas adquiridas na implementação das iniciativas do IICA.

5.3 Direção de Parcerias Estratégicas, destinada a forjar e coordenar alianças com parceiros estratégicos internacionais no sentido do fortalecimento da base financeira e técnica do Instituto. Sedada em Washington, D.C., facilita a cooperação com a OEA, o Banco Mundial, o BID, a OPAS e outros órgãos internacionais e financeiros de Washington, Ottawa, Bruxelas, Roma e outras partes do mundo. Também coordena os trabalhos do escritório do IICA na Espanha, o qual serve de guichê do Instituto para a cooperação com a Europa. Esse escritório possui vínculos com os especialistas

regionais na área da elaboração de projetos, que permitam que o Instituto prepare e implemente projetos de investimento nos países em cooperação com a comunidade financeira internacional e oferece oportunidades para a mobilização de recursos locais.

5.4 Direção de Planejamento Estratégico e Modernização Institucional, destinada ao planejamento estratégico com vistas ao prognóstico do futuro do setor agrícola. Entre suas responsabilidades contam-se a modernização institucional, em particular para a elaboração dos Planos de Médio Prazo do Instituto, bem como a avaliação das tendências estratégicas globais e sua influência sobre a agricultura nas Américas. Essa unidade ajuda as instituições agrícolas nos países a transformarem seus papéis, estrutura e funções a fim de enfrentar as novas realidades da globalização e da modernização do Estado. Além disso, a Direção também presta apoio em matéria de planejamento às diversas unidades do Instituto.

Afora a criação dessas novas Unidades, foram tomadas as seguintes decisões gerenciais para o aprimoramento da eficiência e da eficácia do Instituto junto aos seus Estados Membros:

a. Novo mecanismo de coordenação das Agendas Regionais

Considerando a necessidade de prosseguir com a coordenação das operações dos projetos regionais, de fortalecer as Agendas Regionais do Instituto e de consolidar o processo de descentralização, os Centros Regionais, criados em 1995, foram analisados com vistas à racionalização do uso dos recursos financeiros, à coordenação das ações regionais por um Representante em um dos países da região, e à descentralização de certas funções administrativas para o nível nacional. Em decorrência dessa análise, os Centros Regionais foram transformados num Conselho de Representantes das regiões,

Os novos papéis da Sede Central do IICA são os seguintes:

- ◆ definição das diretrizes estratégicas do IICA
- ◆ liderança técnica e coordenação técnica
- ◆ gestão dos recursos físicos, humanos e financeiros
- ◆ gestão e avaliação do desempenho

Um novo grupo de unidades foi criado a fim de concretizar a visão do Instituto. As unidades são as seguintes:

5.1 Secretaria de Cooperação Técnica, destinada a proporcionar liderança técnica, coordenação de esforços e implementação de ações técnicas na Sede Central e nos países membros. A Secretaria compreende as seguinte áreas:

- ◆ Comércio e Desenvolvimento de Agronegócios
- ◆ Tecnologia e Inovação
- ◆ Sanidade Agropecuária e Inocuidade de Alimentos
- ◆ Desenvolvimento Rural Sustentável
- ◆ Capacitação e Educação
- ◆ Informação e Comunicação

Essa Secretaria é constituída pelos chefes das áreas temáticas bem como por especialistas que trabalham nas regiões do Instituto. Esses especialistas proporcionam liderança ao criar equipes técnicas no nível regional e equipes temáticas no nível hemisférico, modalidade que fortalece o apoio prestado pelo Instituto aos países nessas áreas temáticas, além de oferecer uma cooperação técnica horizontal mais eficaz. Baseados nas agendas de cooperação no nível nacional, os especialistas regionais estão preparando projetos regionais que

- ◆ fortalecer os vínculos entre os Estados Membros do IICA a fim de facilitar a capacitação do comércio e o consenso sobre as questões referentes ao comércio global;
- ◆ facilitar a efetiva cooperação técnica horizontal entre os Estados Membros maiores e mais desenvolvidos do IICA e seus Estados Membros pequenos em desenvolvimento.

5 UMA NOVA ESTRUTURA INSTITUCIONAL

Esta nova administração propôs uma estrutura institucional que visa à coordenação, integração de ações e eficiência nas operações. A estrutura proposta se baseia num esquema de gestão integrada recomendada pela Comissão Consultiva Especial de Assuntos Gerenciais. Os componentes do esquema de gestão integrada proposto constam nos Apêndices 1 e 3.

A gestão baseada em resultados será adotada como fundamento da administração do Instituto. A nova estrutura institucional está resumida graficamente no Apêndice 2. As principais características dessa nova estrutura são as seguintes:

- ◆ uma disposição institucional mais horizontal
- ◆ um alcance de controle de cinco unidades de gestão
- ◆ a simplificação de funções
- ◆ a consolidação das unidades existentes atribuição de papéis

prioritários à Sede Central do IICA e aos escritórios do IICA em Washington, D.C., e em Madri, Espanha.

À luz dos desafios com que se defronta a agricultura, o Instituto adotará uma abordagem proativa, estratégica e visionária que lhe permitirá ajudar a transformar o isolamento rural numa rede de prosperidade global. A meta dessa estratégia é permitir que os atores do setor da agricultura se beneficiem do conhecimento hemisférico e global e, ao mesmo tempo, exerçam influência sobre as tendências hemisféricas e globais no que diz respeito às questões que são cruciais para o desenvolvimento sustentável da agricultura e da comunidade rural. Para tanto, o Instituto considera importante vincular o fluxo de conhecimentos e recursos existentes nos níveis local e nacional com aqueles nos níveis regional, hemisférico e global.

A estratégia que vinculará esses diferentes níveis de ação proporcionará a oportunidade de:

- ◆ ligar a comunidade da agricultura e vida rural com a sociedade do conhecimento;
- ◆ desenvolver novos tipos de cooperação entre países e organizações internacionais para abranger as partes interessadas do setor da agricultura;
- ◆ organizar e aumentar o fluxo de investimentos nacionais e internacionais para a agricultura e para as comunidades rurais em situações mais desfavoráveis; e
- ◆ conquistar o reconhecimento nacional e transnacional do Instituto como parceiro determinado e confiável no novo paradigma da governança global.

Os problemas que atualmente confrontam o mundo rural não podem ser abordados com uma visão do passado. Fazem-se necessários esforços genuínos e sustentáveis no nível nacional para criar um esquema institucional que promova a cooperação e a convergência do Estado com a sociedade civil, o que deve ser feito no contexto de

uma economia de mercado que busca ações mais abrangentes e transparentes por parte dos mercados e que, por sua vez, impõe um novo papel para as organizações públicas, privadas e internacionais.

Nossos Governos irão: Promover o diálogo que inclua ministros, parlamentares e a sociedade civil, em particular organizações ligadas a áreas rurais, assim como as comunidades acadêmicas e científicas, visando à promoção de estratégias nacionais de médio e longo prazo para o aperfeiçoamento sustentável da agricultura e da vida rural.

Cúpula das Américas, 2001 **Segão 10, Plano de Ação**

O Instituto tem de continuar a trabalhar junto com os líderes nacionais para ajudar a identificar e a forjar, com a plena participação da sociedade civil, um novo esquema institucional baseado em estratégias nacionais de médio e longo prazo em prol da melhoria sustentável da agricultura e da vida rural. No caso do Instituto, essas estratégias precisam ser traduzidas, com a participação de todos os líderes da agricultura, naquilo que chamamos de "Agendas Nacionais de Cooperação Técnica", as quais apontarão a rota das ações do IICA em cada país.

Essas agendas nacionais e as agendas regionais que estão sendo elaboradas pelo IICA, ouvidos os seus Estados Membros, organizarão os esforços do IICA no sentido de:

- ◆ ajudar os países, especialmente as economias pequenas (que enfrentam o duplo desafio da eliminação da pobreza e promoção da competitividade) a entrar na economia global;
- ◆ facilitar a partilha de experiências e incentivar o aprendizado recíproco, com a consideração à formação de redes e aos paradigmas das instituições do Hemisfério;



- ◆ Promogão da mudança mediante a modernização institucional do setor agrícola.
- ◆ Promogão do uso de equipes técnicas, articulação técnica, excelência técnica, maior cooperação técnica horizontal e transferência de experiências.
- ◆ Implementação de um programa de auditoria, monitoração e avaliação de desempenho.
- ◆ Promogão de parcerias estratégicas.

4 A RELAÇÃO ENTRE OS MANDATOS DAS CÚPULAS E AS AGENDAS NACIONAIS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Apreciamos o apoio efetivo da Organização dos Estados Americanos e de seus órgãos especializados, particularmente a Organização Pan-Americana de Saúde, o Instituto Interamericano para a Cooperação Agrícola e o Instituto Interamericano da Criança, bem como do Banco Interamericano de Desenvolvimento, da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe e do Banco Mundial. Convidamos essas instituições e outras organizações regionais e internacionais a ampliar sua coordenação no apoio à implementação e ao seguimento do Plano de Ação desta Cúpula.

Cúpula das Américas, 2001
Declaração da Cidade de Québec

- * apoiar o processo de transformação do ensino agrônômico para produzir cientistas, técnicos e empresários capazes de efetivamente desenvolver e reposicionar a agricultura.
- No sentido de alcançar tais objetivos, as ações da nova administração no Hemisfério observarão os 13 seguintes princípios fundamentais:
 - ◆ Promogão de uma nova dimensão global e uma nova imagem institucional.
 - ◆ Promogão da prudência, transparência, eficiência e responsabilidade financeira, bem como do respeito pelas normas do Instituto.
 - ◆ Promogão do respeito pela diversidade e do constante desenvolvimento dos recursos humanos.
 - ◆ Descentralização do Instituto para o nível nacional.
 - ◆ Promogão da participação do setor privado nos empreendimentos do IICA.
 - ◆ Promogão da agenda nacional de cooperação técnica em todos os Estados Membros.
 - ◆ Incorporação de uma dimensão ecológica em iniciativas de desenvolvimento.
 - ◆ Fortalecimento da capacidade nacional através do uso de profissionais nacionais no nível nacional.
 - ◆ Fortalecimento das relações com os Estados Membros através de uma estratégia de nova governança mediante a institucionalização da Comissão Consultiva Especial de Assuntos Gerenciais.



- v. a eliminação de vieses contrários à agricultura nas políticas e o reconhecimento, nessas políticas, da importante contribuição da agricultura para o bem-estar de todos os membros da sociedade;
- vi. a promoção de uma agricultura ecologicamente propícia; a prevenção e minoração de desastres naturais e de emergências fitossanitárias;
- viii. maior investimento no desenvolvimento do capital humano;
- ix. a redução dos hiatos no conhecimento, informação e tecnologia; e
- x. a modernização da agricultura e o fortalecimento dos serviços de apoio à produção e ao comércio agroalimentar.

Tais mandatos facilitam a definição de um nítido papel para o IICA do século XXI.

3. UMA NOVA VISÃO, MISSÃO E OBJETIVOS

Em 15 de janeiro de 2002, a nova administração do IICA começou seu mandato correspondente ao período de 2002-2006 com a firme compromisso da reposição do Instituto como o mais importante prestador de cooperação técnica em matéria de agricultura e desenvolvimento da comunidade agrícola nas Américas.

Naquela ocasião, a nova administração apresentou a todos os Estados Membros do IICA suas diretrizes estratégicas, as quais foram descritas no documento "Repositioning IICA to Meet the Challenges of the 21st Century". Nesse documento, são apresentadas a nova visão, missão e objetivos da presente administração, expostos a seguir:

- ◆ **Nova Visão:** "Transformar o IICA numa organização voltada para o desenvolvimento, capaz de promover o desenvolvimento da agricultura sustentável, a segurança alimentar e a prosperidade nas comunidades rurais das Américas".
- ◆ **Nova Missão:** "Apoiar os Estados Membros no alcance do progresso e da prosperidade no Hemisfério mediante a modernização do setor rural, a promoção da segurança alimentar e o desenvolvimento de um setor agropecuário competitivo, tecnologicamente preparado, bem-administrado sob o enfoque ambiental e socialmente equitativo para os povos das Américas".
- ◆ **Novos Objetivos de Cooperação Técnica:**
 - apoiar os países do Hemisfério em seus esforços no sentido de promover a integração, cooperação e participação na economia global;
 - apoiar os Estados Membros na garantia da segurança do abastecimento de alimentos e da eliminação das barreiras sanitárias e fitossanitárias ao comércio;
 - apoiar o desenvolvimento da agroindústria e dos agonegócios do setor mediante a promoção da adoção de novas tecnologias e princípios empresariais por parte das entidades do setor a fim de melhorar a competitividade e o desenvolvimento de um ambiente global de agonegócios;
 - promover o desenvolvimento rural sustentável e o uso sustentável dos recursos naturais para as gerações presentes e futuras;
 - apoiar os Ministérios da Agricultura no processo da transformação do seu papel, sua estrutura e suas funções com o fito de enfrentar as novas realidades da globalização e da modernização do Estado; e



Na Declaração de Bavaro, os Ministros da Agricultura comprometeram-se com os mandatos da Terceira Cúpula das Américas. Identificaram as questões críticas que precisam de atenção imediata e expressaram sua convicção a respeito da necessidade de uma agenda compartilhada que capacite seus países a enfrentar as bem como sua disposição de promovê-la. Além disso, instaram as instituições internacionais provedoras de cooperação e recursos para o desenvolvimento e os governos colaboradores a coordenarem as estratégias por eles adotadas no sentido de prestar apoio e harmonizar a cooperação técnica e financeira referente à implementação dos mandatos da Declaração.

Os Ministros da Agricultura chamaram especial atenção para a necessidade de progresso significativo com referência à

melhoria da segurança alimentar e redução da pobreza rural

mediante 10 tipos de ações estratégicas:

- i. maior liberalização do agrocomércio;
- ii) o fortalecimento do diálogo e formação de consenso sobre as estratégias;
- iii). a elaboração de um esquema institucional conducente ao desenvolvimento sustentável da agricultura e do meio rural;
- iv) o apoio às organizações e comunidades rurais visando ao fortalecimento de suas capacidades;

◆ conferir uma nova dimensão à Junta Interamericana de Agricultura (JIA) e reconhecê-la “como o principal foro de nível ministerial na OEA incumbido de analisar as políticas e prioridades estratégicas voltadas para o melhoramento da agricultura e da vida rural no Hemisfério”; e

◆ “incumbir o IICA de desenvolver e fortalecer, com outros órgãos, organismos e entidades do Sistema Interamericano, os mecanismos de cooperação e intercâmbio para propor, coordenar e implementar políticas e programas relacionados com o melhoramento da agricultura e da vida rural, no âmbito do Sistema Interamericano e do processo das Cúpulas das Américas”.

2.3 Mandatos de la Primera Reunión Ministerial sobre Agricultura Interamericanas

Nossos Governos irão: Instruir os Ministros da Agricultura, na próxima reunião da Junta Interamericana de Agricultura e em colaboração com o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), no sentido de promover a ação conjunta de todos os atores do setor agrícola no aperfeiçoamento da vida agrícola e rural que possibilite a implementação dos Planos de Ação das Cúpulas das Américas

Cúpula das Américas, 2001 Seção 10, Plano de Ação

Em 26 de novembro de 2001, como parte da Reunião da JIA, realizou-se em Bavaro, República Dominicana, a Primeira Reunião Ministerial sobre Agricultura e Vida Rural no contexto do processo de Cúpulas das Américas.

Tanto na Declaração como no Plano de Ação, os Chefes de Estado e de Governo das Américas enfatizaram a importância da agricultura e vida rural para o fortalecimento da democracia ao promover a prosperidade e concretizar o potencial de seus povos. Nos termos da Declaração:

Economias livres e abertas, acesso a mercados, fluxos sustentáveis de investimento, formação de capital, estabilidade financeira, políticas públicas adequadas, acesso à tecnologia e desenvolvimento e treinamento de recursos humanos são a chave para reduzir a pobreza e as desigualdades, elevar o padrão de vida e promover o desenvolvimento sustentável. Trabalharemos com todos os setores da sociedade civil e organizações internacionais para assegurar que as atividades econômicas contribuam para o desenvolvimento sustentável de nossas sociedades.

Democracia e desenvolvimento econômico e social são interdependentes e reforçam-se mutuamente, como condições fundamentais para combater a pobreza e a desigualdade. Não pouparemos esforços para libertar nossos cidadãos das condições degradantes da pobreza extrema

◆ *Renovamos o compromisso de empreender ainda maiores esforços para alcançar as metas de desenvolvimento acordadas internacionalmente, em particular a redução em 50%, até o ano 2015, da proporção de pessoas que vivem em situação de pobreza extrema.*

◆ *Comprometemo-nos a promover programas que aprimorem a agricultura, a vida rural e o agrocomércio como uma contribuição essencial à redução da pobreza e ao fomento do desenvolvimento integral.*

Cúpula das Américas, 2001
Declaração da Cidade de Québec

Na qualidade de organização, o IICA desempenhou papel ativo na Cúpula de 2001 e foi citado nominalmente no Plano de Ação por seu papel no acompanhamento e implementação. Essa referência ao IICA como ativo parceiro enfatiza o papel que ele desempenhou no passado e destaca ainda mais sua proeminência no futuro em termos de promoção do diálogo e da melhor integração hemisférica.

O papel especificado nos documentos da Cúpula altera potencialmente dois aspectos do papel atual do IICA:

O Plano de Ação da Cúpula amplia o papel do IICA para além da promoção do diálogo interamericano através apenas da Junta Interamericana de Agricultura (JIA), a via tradicional. Embora esse importante grupo terá grande valor no processo, o Plano de Ação também insta ao envolvimento do IICA em outros diálogos com grupos e instituições de coordenação, como o Banco Mundial, o BID, a CEPALC, a OEA, a OPAS, etc.

O IICA também está sendo solicitado a transformar-se em mais do que simples prestador de cooperação técnica para a agricultura. Agora lhe pedem que assuma um mandato mais amplo, um mandato mais proativo, que integre as questões do desenvolvimento agrícola, ambiental e rural num debate mais amplo sobre a integração e a prosperidade hemisférica.

2.2 Mandatos da Assembleia Geral da Organização dos Estados Americanos (OEA)

No Trigesimo Período Ordinário de Sessões da Assembleia Geral da OEA, em junho de 2000, os Ministros das Relações Exteriores dos Estados Membros resolveram o seguinte:



I. HISTÓRICO

Em 1940, o então Secretário da Agricultura dos Estados Unidos, Henry Wallace, propôs a criação de um Instituto de agricultura tropical como símbolo da amizade e cooperação entre os países das Américas. A idéia era a criação de um instituto de pesquisa e ensino agrônomico para o Hemisfério.

Dois anos mais tarde e depois de várias visitas a diferentes países da América Latina em busca de um local adequado para o instituto, a criação do Instituto Interamericano de Ciências Agrícolas (IICA) foi aprovada pela Junta de Diretores da União Pan-Americana (atual Organização dos Estados Americanos), o qual foi estabelecido em Turtialba, Costa Rica, considerado estratégico do ponto de vista agrícola. O primeiro Diretor-Geral do Instituto foi o Dr. Earl N. Bressman.

Em 1951, o IICA deu início a um processo de descentralização, abrindo três escritórios regionais para as áreas Andina, Norte e Sul, os quais estavam situados no Peru, Costa Rica e Uruguai.

No começo da década de 1960, o IICA experimentou um ativo processo de evolução. A administração mudou-se para San José, deixando o centro de pesquisa e ensino em Turtialba. Teve início assim um processo de reorganização e revisão de estratégias. O desenvolvimento rural e a reforma agrária foram incorporadas como prioridades. Naquela década, o IICA abriu escritórios em 15 países, enquanto 20 Estados se tornaram membros do Instituto.

Nos anos de 1970, o IICA firmou-se como a organização especializada em agricultura do Sistema Interamericano. Seus Estados Membros subiram para 25 com a entrada do Canadá e de alguns países do Caribe, afora 10 Observadores Permanentes da Europa, Ásia e África. No fim da década, foi firmado um

instrumento jurídico mediante o qual o IICA se transformou no Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura.

Nas duas últimas décadas (1980 e 1990), o IICA concentrou seus esforços no fortalecimento e desenvolvimento do setor agrícola em colaboração com outras organizações do Sistema Interamericano, bem como órgãos, governos e instituições de doadores regionais e sub-regionais e Observadores Permanentes.

Fundado como centro de pesquisas e ensino agrônomico para o Hemisfério, o Instituto desde então tem passado por várias transformações, consolidando-se como o órgão interamericano de cooperação para a agricultura a serviço dos seus 34 Estados Membros.

2. O IICA DO SÉCULO XXI: NOVOS MANDATOS

2.1 Mandatos da Terceira Cúpula das Américas sobre Agricultura e Vida Rural

Da Terceira Cúpula das Américas, realizada na Cidade de Québec, Canadá, em abril de 2001, emanou uma Declaração Hemisférica e um Plano de Ação nos quais são claramente definidas as estratégias e programas capazes de suscitar maior prosperidade econômica, de ampliar as oportunidades econômicas e de conformar relações internacionais entre os países das Américas num futuro próximo.

O compromisso da criação da Área de Livre Comércio das Américas (ALCA) até 2005 ressaltava a necessidade do diálogo e cooperação permanentes no Sistema Interamericano.

PREFÁCIO

Este documento apresenta uma breve descrição consolidada das decisões estratégicas tomadas pela nova administração do IICA nos seus seis primeiros meses, desde sua posse em 15 de janeiro de 2002. O estilo de gestão baseada em resultados adotado pela nova administração do IICA em suas relações com os Estados Membros e na elaboração de uma agenda proativa de interesses mútuos nesse período refletiu, de muitas maneiras, a nova visão apresentada pela nova administração em seu documento "Repositioning IICA to Meet the Challenges of the 21st Century" (Reposicionamiento do IICA para Enfrentar os Desafios do Século XXI).

A nova administração está centrada no estabelecimento de uma organização mais moderna e de orientação empresarial, movida pelas necessidades dos Estados Membros, na qual a excelência técnica, o respeito pelas normas do Instituto, a prudência financeira, a transparência e a responsabilidade, as parcerias estratégicas e a redução da burocracia são enfatizados. A nova administração reforçou o sistema de auditoria do IICA e criou um órgão de alto nível responsável pela gestão e avaliação do desempenho como maneira de aprimorar a prestação de contas do Instituto às suas partes interessadas. O documento ressalta as decisões tomadas em conformidade com os novos mandatos do Instituto emanados da Terceira Cúpula das Américas e do Trigesimo Primeiro Período Ordinário de Sessões da Assembleia Geral da OEA. Além disso, este documento destaca a nova visão, missão, objetivos e prioridades considerados no novo Plano de Médio Prazo 2002-2006 e que orienta a contribuição do IICA para a comunidade agrícola das Américas nos próximos quatro anos.

Nele também são expostas as decisões tomadas no sentido do fortalecimento e modernização da estrutura da gestão interna do Instituto a fim de pôr em prática essa nova abordagem. As decisões gerenciais adotadas obedecem a um esquema de gestão integrada elaborado e proposto pela Comissão Consultiva Especial de Assuntos Gerenciais.

Finalmente, o documento apresenta um resumo das medidas tomadas a fim de energizar o processo de mudança em andamento no Instituto com o fito de construir uma instituição de que preste apoio aos Estados Membros e os acompanhe na consecução de um Hemisfério que goze de segurança alimentar e seja tecnicamente preparado, bem administrado do ponto de vista ambiental e socialmente equitativo para a presente geração e as futuras.



Chelston W. D. Braithwaite
Diretor-Geral

Sumário

Prefácio	5
1. Histórico	6
2. O IICA do Século XXI: Novos Mandatos	6
3. Uma Nova Visão, Missão e Objetivos	9
4. A Relação entre os Mandatos das Cúpulas e as Agendas Nacionais de Cooperação Técnica	10
5. Uma Nova Estrutura Institucional	12
6. Promoção de Novas Relações com Parceiros Estratégicos Globais	14
7. Fortalecimento das Relações com os Órgãos Superiores do IICA	15
8. Conclusões	17
9. Apêndice 1: Esquema da Gestão Integrada	18
10. Apêndice 2: A Nova Estrutura do IICA	19
11. Apêndice 3: Integração do Esquema e da Estrutura	20
12. Apêndice 4: Estados Membros, Observadores	20

A Nova Missão do IICA

“Apoiar os Estados Membros no alcance do progresso e da prosperidade no Hemisfério mediante a modernização do setor rural, a promoção da segurança alimentar e o desenvolvimento de um setor agropecuário competitivo, tecnologicamente preparado, bem-administrado sob o enfoque ambiental e socialmente equitativo para os povos das Américas”.

A Nova Visão do IICA

“Transformar o IICA em uma organização voltada para o desenvolvimento, capaz de promover a segurança alimentar e a prosperidade das comunidades rurais das Américas”.

*Nosso alvo, a pessoa
Nosso compromisso, o futuro*



*Preparados para Enfrentar os
Desafios do Século XXI*

CENTRO NACIONAL DE INVESTIGACIONES
AGROPECUARIAS Y PISCICULTIVAS
INIA-COLOMBIA

Digitized by Google

representada

Uma instituição com enfoque
e compromisso renovados



IICA

Instituto Inter-Americano de
Cooperação para a Agricultura