



Encuentro de  
Ministros de Agricultura  
de las Américas



# Informe de Gestión

## 2010-2013



JUNTOS EN RUTA HACIA LA COMPETITIVIDAD, LA  
INNOVACIÓN AGRÍCOLA, LA SUSTENTABILIDAD RURAL  
Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA EN LAS AMÉRICAS

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura



# Creando sinergias

En estos cuatro años, juntos hemos sumado esfuerzos con gobiernos y socios estratégicos para acercarnos a un sector agrícola más competitivo, innovador y sustentable que sea el fundamento para la seguridad alimentaria y la prosperidad en los territorios rurales.



A inicios de 2010, la agricultura y la vida rural del continente americano estaban inmersas en un contexto caracterizado por crisis financieras, de alimentos y combustibles. Si bien esta situación generó una amplia incertidumbre en los sectores productivos y sociales, también significó, para la agricultura y los territorios rurales, la oportunidad de retornar en el escenario global a las mesas del diálogo prioritario y a las agendas de los organismos donantes o inversionistas.

En 2012, la seguridad alimentaria fue el corazón del diálogo en la 42.<sup>a</sup> Asamblea General de la Organización de los Estados Americanos (OEA) realizada en Cochabamba, Bolivia. A

pesar de la diversidad política propia del mosaico interamericano presente en esa asamblea, quedó en evidencia el convencimiento de todos los Estados Miembros de la OEA de que la alimentación **constituye un derecho de todas las personas que debe cumplirse.**

Ese reconocimiento demostró la voluntad política de nuestros países para posicionar al sector agropecuario como un elemento clave para el desarrollo. Sin embargo, para transitar de ese reconocimiento a la acción debemos enfrentar importantes retos, para lo cual se requiere la unión de muchos actores en los ámbitos técnico, político, social y económico, así como en los niveles nacional e internacional.

# Los principales desafíos de la agricultura y la vida rural

La población mundial será superior a 9000 millones de personas en el año 2050. Tras las crisis citadas, el logro de las Metas de Desarrollo del Milenio parece poco probable, pues al menos 1000 millones de personas continúan bajo el acecho del hambre y otras 100 millones más retornarán a la pobreza.

Estamos en la obligación de redoblar esfuerzos, de incrementar y mejorar la atención hacia la innovación agrícola y el desarrollo rural, pues en la agricultura, y sobre todo en los territorios rurales de este continente, existen las oportunidades para que ese sector sea un verdadero motor de desarrollo para alimentar el mundo.

Los países del hemisferio y las agendas de los organismos internacionales coinciden en una serie de desafíos primordiales, que han sido el punto de

partida de nuestro trabajo conjunto con gobiernos, el sector académico y socios estratégicos:

- El desequilibrio en los mercados agrícolas ocasionado por la volatilidad, la demanda creciente de alimentos, los nuevos usos de la agricultura, consumidores más sofisticados y el incremento del comercio internacional.
- Los niveles de competitividad y productividad del campo.
- La conservación de los recursos naturales y la biodiversidad.
- La adaptación al cambio climático y la atención a sus efectos.
- La pobreza y la inclusión social en los territorios rurales agrícolas.
- La modernización de la institucionalidad pública agropecuaria y de sus políticas e instrumentos.



# 1 La respuesta del IICA

Frente a esos retos y oportunidades, el Instituto formuló con sus Estados Miembros el Plan Estratégico 2010-2020, que buscaba reposicionar al IICA a corto plazo como un organismo técnico, así como dotarlo de una visión de largo plazo que le permitiera agregar valor a las agendas de desarrollo agropecuario de las Américas.

Adicionalmente, se aprobó el Plan de Mediano Plazo 2010-2014, en que se estableció la misión del Instituto de proveer cooperación técnica, innovación y conocimiento especializado para el desarrollo competitivo y sustentable de la agricultura de las Américas y el mejoramiento de la vida de los habitantes del campo en los países miembros.

De igual manera, se establecieron cuatro objetivos estratégicos para orientar la acción del Instituto:

a. Mejorar la productividad y la competitividad del sector agrícola.

- b. Potenciar la contribución de la agricultura para el desarrollo de los territorios y el bienestar rural.
- c. Mejorar la adaptación de la agricultura al cambio climático.
- d. Mejorar la contribución de la agricultura a la seguridad alimentaria.

Esos objetivos fueron complementados con la meta de facilitar a los Estados Miembros análisis estratégicos que les permitieran anticipar hechos, responder a emergencias y desarrollar visiones de largo plazo, así como propuestas de políticas e instrumentos orientados a la modernización institucional.

Las cinco metas fueron atendidas de manera proactiva mediante la formulación y la operación de las estrategias IICA-país que, bajo enfoques constructivistas de abajo hacia arriba, constituyeron los acuerdos de trabajo del Instituto para responder a las principales demandas de cooperación hasta 2014.

El IICA tiene una perspectiva transversal en sus acciones de cooperación, a fin de que todas estén dirigidas a coadyuvar a la **seguridad alimentaria** y a tomar en cuenta sus implicaciones para una **agricultura sustentable**.





## Las principales contribuciones del IICA en 2010-2013

El IICA ha fortalecido su accionar técnico. Nuestra cooperación ha permitido la **modernización de los servicios** de innovación agrícola, sanidad vegetal y salud animal; también ha contribuido a **dinamizar los mercados agrícolas** locales y de exportación, abriendo oportunidades de negocios para pequeños y medianos productores, sobre todo, jóvenes y mujeres en los territorios rurales.

Conforme nos acercamos al año 2020, nuestro compromiso con la seguridad alimentaria y la prosperidad rural se mantiene indemne. Juntos continuamos construyendo sobre los cimientos de la experiencia que el IICA ha desarrollado durante 71 años. Se han incrementado el tamaño y la profundidad de la cooperación técnica brindada mediante proyectos, a la vez que ha crecido el apoyo de socios estratégicos hacia el logro de objetivos comunes.

La agenda de colaboración con los Estados Miembros incluye el respaldo de socios estratégicos como la Organización Panamericana de la Salud (OPS), la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (ACDI), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Instituto de Desarrollo e Investigación Agrícolas del Caribe (CARDI), el Programa Mundial de Alimentos (PMA), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Centro

Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT), entre otros. Por otra parte, con la ayuda de importantes universidades, como las de Cornell, Nebraska, Texas Tech, California y Purdue, entre otras, se logró mejorar la provisión de la cooperación y la rigurosidad técnica.

La agenda del Instituto incluye un portafolio de 500 proyectos y acciones de gestión distribuidos en siete programas de cooperación técnica, de los cuales 279 se ejecutan con recursos externos, con un promedio de inversión anual de USD 159 millones.

A continuación se presenta un extracto de las principales contribuciones del trabajo del IICA en los últimos cuatro años, que han promovido la modernización de la arquitectura institucional agropecuaria, la adopción de un nuevo paradigma tecnológico, la generación de un mejor ambiente para los agronegocios y el aumento de la prosperidad y la inclusión en los territorios rurales.

# MODERNIZACIÓN DE INSTITUCIONES AGROPECUARIAS

En la mayoría de los países del hemisferio, las instituciones públicas agropecuarias que poseen valioso talento humano operan con recursos limitados. Junto con el sector público, el Instituto ha promovido la articulación y la renovación de la arquitectura institucional agrícola, para lo cual principalmente ha apoyado la innovación, la sanidad, el mercadeo y la formulación de nuevas políticas. Esa modernización implicó:



**El reforzamiento de los sistemas nacionales de innovación** por medio del diagnóstico de actores y acciones dirigidas a promover la planificación estratégica, la organización de consorcios, la actualización de plataformas tecnológicas, el fortalecimiento de capacidades y la entrega oportuna de información. En 17 países, se revisaron políticas y/o modelos institucionales de innovación agropecuaria, incluidos marcos regulatorios de bioseguridad.

- ◀ 22 consorcios tecnológicos operan en Centroamérica y República Dominicana para articular la innovación agrícola. En esta región se creó la Iniciativa de Biotecnología y Bioseguridad.



**La caracterización de los servicios fito- y zoonosarios** en 29 países miembros, tras la aplicación del instrumento Desempeño, Visión y Estrategia (DVE) desarrollado por el IICA. La aplicación del DVE permitió contar con una visión actualizada del estado de los servicios y formular planes de acción de corto plazo para su reforzamiento.

- ◀ Se pusieron a disposición nuevas herramientas DVE para la caracterización de laboratorios de diagnóstico de SAIA y de servicios nacionales de inspección de alimentos y de servicios nacionales de control de la inocuidad de los alimentos.

El IICA busca **fortalecer las capacidades nacionales** y la atención que brinda el sector público relacionado con la gestión empresarial, la investigación, la extensión y la innovación agrícola.



Más de 12 mil productores y consumidores costarricenses se benefician del nuevo servicio AGROMENSAJES provisto mediante teléfonos móviles.

**El fortalecimiento de los servicios de información de mercados y mercadeo agropecuario.** La capacitación brindada a cerca de 2500 técnicos contribuyó a hacer más eficientes sus intervenciones en agregación de valor, diferenciación de productos, diversificación productiva, formación de *clusters* y articulación de cadenas. Por otro lado, se logró consolidar la Organización de Información de Mercados de las Américas (OIMA), tras la integración de 33 países a ella y el apoyo que le brindó el IICA y el Servicio de Mercadeo Agrícola (AMS) del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA). La OIMA ha promovido el intercambio de experiencias, la construcción de capacidades y la adopción de modernas metodologías, lo que les ha permitido a las organizaciones de productores tener un mejor acceso a la información de precios y mercados.



Más de 220 funcionarios de siete gobiernos fueron capacitados en análisis del impacto de las políticas sobre la agricultura.

**La formulación de políticas y estrategias** orientadas a devolver el dinamismo a la agricultura y sus cadenas de valor. Para apoyar a los Estados Miembros, el IICA intervino en el diseño de políticas, estrategias y planes sectoriales, multisectoriales o de Estado relacionados con la función pública agropecuaria y orientados a mejorar la eficacia de los servicios provistos. Algunos ejemplos fueron la Política Común Agrícola del Caribe, el Plan de Desarrollo Pecuario y la propuesta para la reforma y la modernización del sector agropecuario de República Dominicana, el Marco Estratégico Agrario de Paraguay, el Plan Estratégico Agroalimentario de Argentina y la Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Desarrollo Rural Costarricense, entre otros.

# 1 ADOPCIÓN DE UN NUEVO PARADIGMA TECNOLÓGICO

El hemisferio americano se enfrenta a la necesidad de un nuevo paradigma tecnológico, que aumente la productividad mediante un uso más eficiente de los recursos naturales. Los países, con ayuda del IICA, han dado pasos importantes para mejorar la investigación, la innovación y la transferencia tecnológica. La agenda de cooperación del Instituto en esta área ha sido variada, abarcando acciones que van desde el uso seguro de la agrobiotecnología hasta la promoción de la agricultura orgánica. A continuación se brindan algunos ejemplos de acciones que han promovido el mejoramiento de la investigación y la innovación tecnológica:



El IICA tiene nuevas agendas de trabajo con los centros internacionales de investigación mundial.

**La articulación de la investigación regional**, por medio de los diferentes programas cooperativos de investigación e innovación agrícola cuyas secretarías ejerce el IICA, se hizo más evidente con plataformas multinacionales de intercambio, consorcios locales de innovación y redes de gestión del conocimiento a lo largo y ancho del hemisferio. Asimismo, es importante destacar la ayuda recibida del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para implementar proyectos de innovación en el marco del Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria (FONTAGRO).



El modelo de innovación agrícola aplicado exitosamente en el programa PAF en El Salvador y que benefició a 16 000 productores se valora en otros países.

**La generación de innovaciones agropecuarias** beneficia a cientos de productores, sobre todo de la agricultura familiar. Centroamérica ha incrementado la productividad en varios de sus cultivos estratégicos, como resultado de la inversión<sup>1</sup> de USD 24 millones facilitados por la Unión Europea, agencias de desarrollo y otros países donantes. En la región Caribe, se logró aumentar la eficiencia productiva mediante el uso más intenso de invernaderos y la introducción de nuevas variedades generadas en conjunto con el CARDI. En la Región Andina, con ayuda del Gobierno de Finlandia, se generaron soluciones prácticas y eficientes de energías renovables.

<sup>1</sup> Apoyo a la Investigación y Desarrollo de la Industria Azucarera de Belice, Red de Innovación Agrícola (RED SICTA), Estrategia de Innovación Tecnológica para Mejorar la Productividad y la Competitividad de Cadenas Producto para Centroamérica y República Dominicana, y Programa Regional de Investigación e Innovación por Cadenas (PRIICA).





El IICA ha puesto en el centro de sus acciones el **concepto clave de la innovación**, como vía para la construcción de un nuevo paradigma para la agricultura.



**La producción responsable con el ambiente** es el objetivo que, junto con el Gobierno de Finlandia, se trazó el IICA en el marco del Programa Regional de Manejo Forestal Sostenible, que ejecuta 35 proyectos por un valor de USD 5.56 millones. El Instituto, más involucrado en estos temas, ha apoyado a varios países en el desarrollo de iniciativas concretas para mejorar el riego y drenaje, la construcción de reservorios de agua y la gestión de recursos hídricos y plantaciones forestales.

◀ En República Dominicana se trabajó con el sistema intensivo de cultivo de arroz que incrementa la productividad y reduce el impacto ambiental.



La red INNOVAGRO, desarrollada con la Fundación Produce de México, permite compartir 200 casos de éxito de más de 60 instituciones de investigación.

**La gestión del conocimiento agrícola** fue la estrategia utilizada para incrementar el acceso a información y conocimientos científicos basados en la ciencia por medio de videoconferencias y capacitaciones presenciales. Junto con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) de México, 41 estudiantes de más de diez nacionalidades recibieron becas para realizar sus estudios de posgrado en universidades mexicanas. El IICA ha sistematizado experiencias de casos exitosos de innovaciones y comparte conocimientos con ayuda de sistemas de información y observatorios, como el INFOTEC ([www.infotec.ws](http://www.infotec.ws)) y la Alianza SIDALC ([www.sidalc.net](http://www.sidalc.net)).

# GENERACIÓN DE UN BUEN AMBIENTE PARA EL COMERCIO Y LOS AGRONEGOCIOS

En la medida en que los mercados se integran más, la agricultura, vista como un negocio, representa el espacio ideal para incrementar los ingresos de los productores, generar empleo y garantizar la seguridad alimentaria en general. El hemisferio constituye un mosaico de diferencias tanto entre países como entre sectores, algunos mejor preparados que otros, ya sea en cuanto a escala, productividad, eficiencia, conexión a mercados o especialización. El IICA ha aprovechado esas oportunidades para intercambiar experiencias y generar nuevos instrumentos orientados a reducir debilidades en materia comercial y empresarial.



El Comité Coordinador del *Codex Alimentarius* para ALC lideró el triunfo de una votación histórica sobre los límites máximos de residuos de ractopamina.

**Intensos diálogos en torno al comercio mundial** se gestaron tras la participación de los países en foros y comités internacionales del Codex, de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF) y del Comité de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (CMSF) de la Organización Mundial del Comercio (OMC). La organización de encuentros regionales y coloquios facilitó el logro de acuerdos sobre las posiciones regionales frente a las normas del comercio. Las relaciones entre la OMC y el IICA se incrementaron, gracias a la formulación e implementación de planes de trabajo anuales que incluyen el seguimiento a las reuniones del Comité de Agricultura y la puesta en operación de un centro de información. El Instituto es percibido como una organización referente en sanidad vegetal.



**Los agroempresarios se vincularon mejor a los mercados** como resultado de las acciones para reforzar sus capacidades de exportar, operar unidades de agroturismo, gestionar cadenas y desarrollarse empresarialmente. Por ejemplo, 400 empresarios de Centroamérica mejoraron sus capacidades para exportar a Canadá, Estados Unidos y Francia. Al menos 500 de sus productos fueron validados según las preferencias de esos mercados y 50 % de ellos tuvieron éxito comercial.

◀ 450 agroempresarios de Ecuador, Chile, Colombia y Centroamérica evaluaron su grado de preparación para cumplir con los requisitos de los mercados.



Una de nuestras tareas ha sido **robustecer la vinculación de los productores a las cadenas de valor**, a fin de facilitar que miles de actores adopten nuevas formas de producción y comercialización.



**El mantenimiento de los estatus sanitarios** se ha convertido en un elemento clave para el libre comercio. La vigilancia epidemiológica en las regiones Caribe, Andina y Norte se fortaleció mediante alianzas público-privadas para restablecer el estatus sanitario y/o mantener zonas libres o de baja prevalencia de plagas y enfermedades. Diversos proyectos fueron confiados al IICA, como los orientados a erradicar la mosca de la fruta, la mosca de la carambola, la influenza aviar, la peste porcina y el gorgojo rojo.

◀ Centroamérica recibió la respuesta inmediata del IICA para atender el brote de la roya del café.



**Más oportunidades de negocios** fue el resultado de la capacitación de miles de productores y del fortalecimiento de las competencias de las instancias involucradas en la comercialización agropecuaria en los países. Ello incluyó capacitaciones en producción, manejo de poscosecha, gestión agrocomercial, gestión de riesgos y asociatividad, entre otros temas. Un estudio hemisférico sobre políticas, institucionalidad, normativas y mercados de seguros permitió identificar las necesidades de la región en el tema e iniciar la promoción de programas de seguros en diez países.

◀ La industria avícola agregó valor a sus productos, gracias al programa "Poultry School" del IICA y la Universidad de Georgia.

El Instituto promueve **normativas armonizadas o marcos conceptuales claros**, lo que ha permitido a los países sacar provecho de las tecnologías, así como de los mercados nuevos y los tradicionales.

# PROMOCIÓN DE TERRITORIOS RURALES PRÓSPEROS E INCLUSIVOS

Los territorios rurales y la agricultura son inseparables, dada su interdependencia. Ambos constituyen los pilares del bienestar rural, que debe expresarse mediante territorios y organizaciones con un mejor control de su propio desarrollo local y con la capacidad de generar soluciones conjuntas con otros actores públicos y privados a nivel nacional.

A lo anterior, que es la principal contribución del IICA, se le deben sumar los esfuerzos complementarios orientados a aumentar la inclusión social y garantizar la seguridad alimentaria en las Américas.



**El empoderamiento de los actores locales** se alcanzó, gracias a la puesta en práctica del enfoque de desarrollo rural territorial. Este enfoque, adoptado en la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural y en otros programas multinacionales y nacionales, permitió formular políticas y marcos de referencia y reforzar grupos de trabajo. Más de 1600 actores públicos y privados de 15 países mejoraron sus capacidades para liderar y poner en marcha procesos de gestión territorial con la ayuda del Instituto, que ha desplegado acciones en 40 territorios rurales.

◀ Territorios en Colombia, Perú, Bolivia, Venezuela, Bahamas y Panamá, entre otros países, cuentan con planes de inclusión económica y ordenamiento territorial.

El Instituto promueve modelos de gestión territorial que **han empoderado a las comunidades rurales**, al brindarles diversas perspectivas de acción local, para que asuman de manera innovadora sus propios destinos y prioridades de desarrollo.



Introducir nuevos vegetales, frijoles y tubérculos en Haití permitió a 23 920 familias incrementar sus alimentos en 15%.

**La seguridad alimentaria** fue un importante tema en el diálogo hemisférico que tuvo lugar en la reciente Asamblea General de la OEA. De las palabras a los hechos: el Instituto brindó apoyo para que cientos de productores de hortalizas, frutas, tubérculos y animales se vieran beneficiados con la adopción de innovaciones y el desarrollo de capacidades productivas y empresariales que les permitieron no solo incrementar sus ingresos, sino también mejorar el consumo de alimentos en sus hogares. El IICA se ha vinculado con otros organismos internacionales en diversas iniciativas dirigidas a mejorar la seguridad alimentaria, como El Reto del Hambre Cero, en Antigua; la Cruzada Nacional contra el Hambre, en México; y la Iniciativa de Seguridad Alimentaria, en Guatemala.



Los Estados Miembros cuentan con un cuarto análisis prospectivo de la agricultura de América Latina y el Caribe, que constituye un producto conjunto de la FAO, la CEPAL y el IICA. A ello se suma una diversidad de notas técnicas y foros, a los que autoridades nacionales e internacionales tuvieron acceso, lo que favoreció la construcción de una mejor masa crítica frente a los retos del sector.

# 1 Una cooperación técnica más eficiente

La cooperación técnica internacional demanda servicios corporativos eficientes y solícitos; por ello se simplificaron y fortalecieron los procesos de operación, para lo cual se utilizaron tecnologías de información y comunicación. Fue clave la consolidación de los siguientes instrumentos:

La plataforma tecnológica SAP, implementada en todas las oficinas, permitió una mayor certidumbre a los países y donantes, tal como lo demuestra el informe de auditores externos sobre los estados financieros. Asimismo, se continuó dando seguimiento a la gestión del aporte de cuotas de los Estados Miembros, lo que generó resultados favorables, pues se logró recaudar el 98.7 % de dichos aportes.

El Sistema único de gestión institucional (SUGI) brinda una plataforma que facilita los procesos de planificación,

programación, monitoreo y reportes de todo el IICA, el cual fortaleció a su vez la autoevaluación y la calidad de los servicios y productos que se brindan.

Destinar el 90 % del presupuesto institucional a la cooperación técnica, incluido el financiamiento de proyectos innovadores mediante el Fondo Concursable del IICA para la Cooperación Técnica, no hubiese sido posible sin una reducción de los costos de operación mediante el mejoramiento de los procesos de compras institucionales, la automatización y simplificación de procedimientos y la reingeniería de unidades administrativas, y sin la protección lograda del Fondo Regular tras la aprobación de la política de la tasa institucional neta (TIN), que permite la recuperación de los costos indirectos, la cual aumentó de 4.5 % a 7.1 %, en promedio.



Haber hecho una **reingeniería institucional** ha permitido aprovechar mejor los recursos disponibles, encontrar nuevas formas de colaboración que no implican el aumento de cuotas; un manejo más transparente y una cultura de la **rendición de cuentas**.

- ◀ Acorde a los tiempos, fortalecer la acción de cooperación técnica con el mismo presupuesto demandó la aplicación de estrictos criterios de austeridad, racionalidad, equidad, disciplina y transparencia en el uso de los recursos institucionales.



# Acerca del IICA

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) es la institución del Sistema Interamericano que: *“...provee cooperación técnica, innovación y conocimiento especializado para el desarrollo competitivo y sustentable de la agricultura de las Américas y el mejoramiento de la vida de los habitantes del campo en los países miembros”*.  
(Plan de Mediano Plazo 2010-2014, IICA)

El IICA aspira a ser una institución líder e innovadora en la dotación de cooperación técnica orientada a impulsar la competitividad del sistema agroalimentario, el desarrollo sustentable de la agricultura, la seguridad alimentaria, la reducción de la pobreza y el mejoramiento de las condiciones de vida en los territorios rurales de las Américas, gracias a sus fortalezas técnicas y su capacidad para responder a los nuevos desafíos que enfrenta el sector agropecuario en el hemisferio.

En los últimos cuatro años, el Instituto se ha caracterizado por ser un ente técnico hemisférico que responde oportunamente a las necesidades de sus países miembros, especialmente en los temas en que tiene ventajas, para lo cual les brinda servicios, conocimientos e instrumentos innovadores que constituyen bienes públicos internacionales o supranacionales.



Instituto Interamericano de  
Cooperación para la Agricultura

Sede Central. Apartado Postal 55-2200  
San José, Vázquez de Coronado, San Isidro 11101, Costa Rica  
Teléfono: (+506) 2216-0222 • Fax: (+506) 2216-0233  
Correo: [iicahq@iica.int](mailto:iicahq@iica.int) • Sitio web: [www.iica.int](http://www.iica.int)

