



Comité Ejecutivo

Vigésima Novena Reunión Ordinaria del Comité Ejecutivo
14-16 de julio de 2009

IICA/CE/Doc.543 (09)
Original: español/Spanish
14-16 de julio de 2009

**AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS
RECOMENDACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE
LA CAPACIDAD TÉCNICA DEL INSTITUTO**

San José, Costa Rica

Informe al Comité Ejecutivo
Avance en la implementación de recomendaciones
para el mejoramiento de la capacidad técnica del IICA

En seguimiento de las Resoluciones No. 462 y 490 del Comité Ejecutivo y la No. 483 de la Junta Interamericana de Agricultura, y en cumplimiento de las disposiciones tomadas por el Director General para el mejoramiento de la capacidad técnica del IICA a tenor con esas Resoluciones, el Instituto llevó a cabo las siguientes acciones:

1. Rediseño de la base de recursos humanos

En cumplimiento de la recomendación “Rediseño de la base de recursos humanos”, contenida en el numeral 3.4 del Informe de la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales (CCEAG/SACMI), adoptada por el Comité Ejecutivo en su reunión ordinaria de julio de 2008 (Res. No. 490), el IICA realizó las siguientes acciones:

a) Desarrollo de perfiles de puestos profesionales y perfeccionamiento de los procesos de reclutamiento

Luego de la reunión del Comité Ejecutivo en mayo de 2007, la Administración del IICA tomó la disposición desarrollar un sistema integral que contemplara tres componentes principales: el perfil del cargo; el historial actualizado de servicio del funcionario; y un mecanismo eficaz de evaluación que permitiera comparar el perfil del cargo con las competencias y el desempeño del funcionario.

En el marco de esas propuestas, se giraron instrucciones para que toda nueva contratación de personal profesional internacional (PPI) o local (PPL), se llevara a cabo con base en perfiles de puestos previamente desarrollados o actualizados, en los que se establecen los requisitos mínimos de formación académica, experiencia y características específicas que demanda el desempeño del puesto.

Paralelamente, se dieron instrucciones a la División de Recursos Humanos para que implementara un proceso de desarrollo de perfiles de todos los puestos profesionales. Como resultado de este proceso, se ha avanzado en un inventario de descripciones de cargo o puesto, que al 28 de febrero de 2009 abarcaba el 77% de los cargos de categoría PPI y el 71% de los PPL. A esa fecha, el 75% de todos los puestos técnicos del Instituto contaban con la descripción del cargo. Así mismo, se ha desarrollado una base de datos electrónica institucional que incluye la información del personal del Instituto y facilita su constante actualización.

La actual Administración del Instituto siempre ha procurado reclutar a los mejores profesionales y técnicos que permiten los salarios y beneficios que ofrece el IICA. Desde mayo de 2007, se ha puesto especial énfasis en que los procesos de reclutamiento de nuevo personal profesional se realicen con estricto apego a las normas institucionales de contratación, y sean totalmente abiertos, transparentes y competitivos, con el fin de

asegurar la participación de todos los profesionales que cumplan con los requisitos del puesto y deseen concursar.

b) Sistema-base de datos de consultores

En cumplimiento de la recomendación contenida en el Informe de la Comisión Consultiva, referente a desarrollar una base de datos institucional de consultores que facilite la movilización de capacidad técnica adicional y que vincule los recursos de consultoría de los países, el Instituto ha diseñado un sistema de gestión de consultores que incluye los siguientes componentes:

- Se ha desarrollado el módulo 1 del sistema (oferta de servicios), que consiste en un registro de consultores por temas de competencia, áreas de especialización, experiencia, habilidades, dominio de idiomas, información de contacto y otros aspectos pertinentes. En este módulo se incluye tanto a los consultores que ya han trabajado para el IICA como a los que quieran ofrecer sus servicios.
- Próximamente, por medio de una clave individual que se proveerá a los interesados, ellos podrán acceder a ese módulo a través de la web institucional e ingresar directamente su oferta de servicio, modificarla o actualizar sus datos.
- Se encuentra en proceso de elaboración el módulo 2 (memoria), consistente en una base de datos para llevar el registro o memoria de los trabajos de consultoría realizados para el IICA.
- Se encuentra en la fase de diseño y desarrollo el módulo 3 (evaluación), que consiste en una base de datos en la que se registrarán las evaluaciones y críticas de las consultorías que ha contratado el IICA. Los indicadores mínimos son: calidad del producto; capacidad de entrega (delivery); logro de los objetivos propuestos; grado de cumplimiento de lo estipulado en los términos de referencia, relación costo-eficiencia; aptitud y capacidad para el trabajo en equipo; capacidad y disposición para transmitir conocimientos; valor agregado y utilidad del trabajo. Se contempla la inclusión de recomendaciones del evaluador sobre la conveniencia de contratar nuevamente al consultor y cómo proceder con él en adelante.
- El sistema en desarrollo permitirá a todas las Oficinas, Programas o Unidades que busquen un consultor, ingresar sus necesidades específicas e identificar candidatos adecuados para realizar el trabajo.

c) Estimación de la masa crítica que requiere el IICA para cumplir con los mandatos y compromisos del Instituto

La Dirección de Liderazgo Técnico y Gestión del Conocimiento llevó a cabo un análisis de la capacidad técnica de que dispone actualmente el Instituto, y la contrastó con los recursos técnicos que se requerirían para cumplir con calidad los mandatos, funciones y responsabilidades que emanan del Plan de Mediano Plazo 2006-2010, las demandas puntuales de los Estados Miembros y las Resoluciones específicas de los órganos de gobierno.

Este ejercicio abarcó cada una de las áreas técnicas de competencia del Instituto a nivel hemisférico, y permitió evidenciar el déficit de recursos humanos profesionales que tiene el IICA, cuantificado en **23** puestos profesionales como mínimo, de los cuales **17** son de categoría PPI y **6** PPL. La matriz que contiene los hallazgos hechos se ofrece como anexo a este informe.

2. Documento “Cooperación técnica del IICA y sus instrumentos. Conceptos fundamentales”

Acorde con las recomendaciones contenidas en el Informe de SIDE¹ (particularmente, la 216), encaminadas a sistematizar y difundir los instrumentos de cooperación técnica, en 2008 se elaboró la propuesta “Cooperación Técnica del IICA y sus instrumentos”, el cual tiene como objetivo ofrecer a todo el personal técnico, clientes y socios del IICA una exposición consensuada de los conceptos fundamentales e instrumentos de cooperación técnica que emplea el IICA para brindar sus servicios a los países.

El documento, que define y explica los conceptos fundamentales relativos a los instrumentos de cooperación técnica, se encuentra actualmente en fase de borrador para discusión interna. Próximamente se someterá al análisis de los técnicos del Instituto para recibir retroalimentación.

3. Apoyo técnico y logístico al Comité Guía para el fortalecimiento de capacidades técnicas

Las Resoluciones No. 447 y 490 del Comité Ejecutivo instruyen al Director General para que preste el apoyo que requiera el Comité Guía para el mejoramiento de capacidades técnicas del IICA, en la implementación de las recomendaciones del Comité Ejecutivo y en el liderazgo del proceso, particularmente en lo que se refiere a la elaboración del Marco Estratégico y Plan Estratégico del IICA 2010-2020.

¹ “Los instrumentos para la cooperación no se reconocen bien dentro del IICA. Como resultado de ello no se aprovecha a plenitud el potencial que tiene el instituto” [...]; por tanto, “... el mejor conocimiento por parte de clientes y del propio personal del instituto, de los instrumentos para la cooperación, es un aspecto fundamental para el mejor aprovechamiento de la capacidad del instituto a nivel hemisférico”. Fuente: Informe SIDE

En cumplimiento de esas resoluciones, el Instituto brindó apoyo técnico y logístico continuo al Comité Guía, principalmente a través de la Dirección de Liderazgo Técnico y Gestión del Conocimiento, en las acciones siguientes:

- *Realización* el 22 de octubre de 2008, en conjunto con el coordinador del Comité Guía Dr. Víctor Villalobos, *de una conferencia telefónica con los miembros del Comité Guía*, para avanzar en la implementación de las acciones orientadas a mejorar la capacidad técnica del IICA, contenidas en las recomendaciones de dicho Comité Guía, que fueron aprobadas por el Comité Ejecutivo en su Resolución No. 490.
- *Preparación y realización de la reunión del Comité Guía el 2 de diciembre de 2008 en Miami*, en la cual se definieron: el contenido mínimo del Marco Estratégico 2010-2020 y del Plan Estratégico 2010-2020 del IICA; los lineamientos de su elaboración; los requisitos mínimos que deberían cumplir la empresa consultora que se encargaría de su elaboración; una propuesta de cronograma; los pasos a seguir por parte del Comité Guía; y las acciones que debía realizar el IICA en apoyo ulterior al Comité.
- *Elaboración de los Términos de Referencia (TdR) para una consultoría que preparara el Marco Estratégico 2010-2020 y Plan Estratégico 2010-2020 del IICA*, según los lineamientos acordados por el Comité Guía en su reunión en Miami del 2 de diciembre de 2008. El 18 y 19 de diciembre se enviaron por correo electrónico a todos los miembros del Comité Guía esos TdR, así como la estrategia de acción consensuada en la reunión de Miami del 2 de diciembre y la minuta de la reunión.
- *Búsqueda*, a través de internet y por medio de consultas, *de posibles empresas consultoras que cumplieran con los requisitos establecidos por el Comité Guía*. Tras una extensa selección, se identificaron más de 30 empresas en las Américas y en Europa que cumplían en algún grado los requisitos establecidos, sin que ninguna los llenara de manera satisfactoria.
- Solicitud hecha el 8 de enero de 2009 a los miembros del Comité Guía para que recomendaran posibles empresas consultoras que podrían elaborar el Marco Estratégico y Plan Estratégico del IICA 2010-2020.
- *Realización* el 9 de febrero de 2009, en conjunto con el coordinador del Comité Guía Dr. Víctor Villalobos, *de una conferencia telefónica con los miembros del Comité Guía*, para exponer la situación con respecto a la posible contratación de una empresa consultora. Dado que ninguna cumplía a cabalidad con los requisitos y en vista del escaso tiempo disponible, el IICA propone contratar un equipo ad-hoc, elegido por el Comité Guía y el IICA y compuesto por uno o dos líderes de reconocido prestigio y dos o tres profesionales, para que elaboren el Marco Estratégico para presentarlo a la JIA, dejando la preparación del Plan Estratégico a la Administración del siguiente Director General. La minuta de la reunión se envió a los miembros del Comité Guía el 10 de febrero de 2009.

- *Preparación de un presupuesto aproximado para brindar apoyo logístico al Comité Guía y para cubrir el costo de contratación del equipo de expertos que elaboraría el Marco Estratégico del IICA 2010-2020.*
- Realización el 17 de febrero de 2009 de una *conferencia telefónica* con los miembros del Comité Guía que pudieron conectarse (Argentina, Brasil y EE.UU.) con el fin de definir los siguientes pasos en el proceso de identificación y contratación de un responsable y de un panel o grupo de trabajo para elaborar el Marco Estratégico del IICA.