



LOS PRIMEROS CUATRO AÑOS

*Las promesas hechas y
los resultados obtenidos*

CHELSTON W. D. BRATHWAITE
DIRECTOR GENERAL

INSTITUTO INTERAMERICANO
DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA



LOS PRIMEROS CUATRO AÑOS

*Las promesas hechas
y los resultados obtenidos*

Chelston W. D. Brathwaite

© Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). 2006

El Instituto promueve el uso justo de este documento.
Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación también está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio Web institucional www.iica.int

Brathwaite, Ch.W.D.

Los primeros cuatro años: las promesas hechas y los resultados
obtenidos = The first four years promises made and results
obtained / Chelston W.D. Brathwaite. – San José, C.R. : IICA,
2006.

28 p. ; 21.5 x 21.5 cm.

ISBN 92-9039-722-5

1. Discursos 2. Organismos internacionales I. IICA II. Título

AGRIS
E14

DEWEY
338.181

San José, Costa Rica
2006

ÍNDICE

Relación con los Estados Miembros	8
La eficiencia operativa	11
Gestión financiera prudente	14
Mejor uso de los recursos humanos	15
Ampliación de las relaciones con socios estratégicos	17
Otros temas relevantes	19
Nueva visión para la agricultura	22
Un IICA mejor preparado	23
El futuro	25

Al iniciar su segundo período como Director General, Chelston W.D. Brathwaite reunió a todo el personal del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), con el cual compartió una síntesis de la labor desarrollada durante los primeros cuatro años de su gestión.

El Dr. Brathwaite se desempeña como Director General del IICA desde el año 2002 y fue reelecto por aclamación por los Ministros de Agricultura del Hemisferio para un segundo período (2006-2010).

M

e complace darles la bienvenida a esta primera reunión de 2006. Espero que todos hayan pasado bien el fin de año y que hayan podido descansar, y les deseo un año de paz, alegría y prosperidad.¹

Al comenzar la segunda mitad del primer decenio del siglo XXI y el segundo mandato de esta Administración, quiero tomar unos momentos para reflexionar sobre el pasado, con el fin de que ello sirva de base para ayudarnos a definir el futuro. Cuando asumí la Dirección General de esta noble institución el 15 de enero de 2002, mencioné que el IICA del siglo XXI “debe adoptar un nuevo estilo de cooperación técnica que privilegie la eficiencia operativa, la prudente administración financiera, un mejor uso de nuestros recursos humanos, la ampliación de alianzas estratégicas con los sectores público y privado, y una nueva relación con nuestros Estados Miembros basada en la participación, la transparencia y la rendición de cuentas”.

Hoy, exactamente cuatro años después, me complace compartir con ustedes los resultados de nuestra labor en los cuatro últimos años. Este informe, intitulado “Los primeros cuatro años. Las promesas hechas y los resultados obtenidos”, es un resumen de nuestros logros.

Por lo tanto, quisiera hablar de nuestros esfuerzos orientados a promover:

- 1) Una nueva relación con nuestros Estados Miembros basada en la participación, la transparencia y la rendición de cuentas.
- 2) La eficiencia operativa.

¹ Mensaje del Director General. Primera Reunión con el Personal. 16 de enero, 2006

- 3) La gestión financiera prudente.
- 4) Un mejor uso de los recursos humanos.
- 5) La ampliación de nuestras relaciones con socios estratégicos.

RELACIÓN CON LOS ESTADOS MIEMBROS

Comenzaré refiriéndome a “una nueva relación con nuestros Estados Miembros basada en la participación, la transparencia y la rendición de cuentas”.

Por medio de las Oficinas en los Estados Miembros, el IICA desarrolló agendas nacionales de cooperación técnica, con base en un diálogo continuo con las autoridades nacionales y otros actores claves del sector agrícola (organizaciones públicas, el sector privado, la sociedad social, organizaciones no gubernamentales, el sector académico, etc.), con el fin de alinear las acciones del IICA en los países con las prioridades y los planes de desarrollo nacionales, considerando para ello las áreas de acción estratégicas y las fortalezas del Instituto.

La elaboración de estas agendas constituye un nuevo enfoque de la cooperación técnica, el cual pone énfasis en la participación, las alianzas con socios estratégicos, la cooperación y los esfuerzos orientados a responder a demandas.

Agendas nacionales

Las agendas nacionales reconocen la naturaleza singular de cada uno de los Estados Miembros del Instituto, y el enfoque utilizado para prepararlas es holístico e intertemático. Constituyen una oportunidad para que los principales actores de la agricultura y el desarrollo rural contribuyan significativamente al desarrollo del programa de cooperación técnica del IICA y se apropien de este, con base en recursos humanos y financieros acordados mutuamente.

Agendas regionales

El segundo componente principal del modelo es el desarrollo de las agendas regionales de cooperación técnica, en el que también se realiza un proceso amplio de consulta y concertación. Se hace el mayor esfuerzo posible para fomentar la participación de los actores claves involucrados en las acciones de cooperación técnica del IICA en el ámbito regional. Los mecanismos institucionales regionales existentes, tales como el CORECA en América Central, el CAS en Suramérica y la Alianza para el Desarrollo Sostenible de la Agricultura y el Medio Rural en el Caribe, constituyen actores claves de este proceso.

La elaboración de las agendas regionales comprende dos importantes componentes:

- Análisis de las agendas nacionales de los países de cada región, con el fin de desarrollar y promocionar acciones de ámbito regional orientadas a resolver problemas que comparte un grupo de países, y
- El compromiso del Instituto de continuar apoyando los procesos de integración mediante los mecanismos que operan en los ámbitos regional y subregional.

Tomando en consideración las características y las necesidades específicas de cada región, el primer paso en la preparación de las agendas regionales es coordinar los esfuerzos del Instituto y alinear las acciones del IICA a las prioridades regionales, con el fin de lograr impactos significativos.

Los Directores de Operaciones Regionales del IICA rinden cuentas al respectivo Consejo Regional de Ministros, o entidad equivalente, y organizan un seminario anual para presentarles el Informe Regional Anual sobre las acciones realizadas por el IICA durante el año en el ámbito regional. Dicho seminario también se aprovecha para revisar y ajustar las agendas.

Los objetivos temáticos específicos de las agendas nacionales y regionales fueron:

- Promoción del desarrollo de los agronegocios.
- Apoyo a las políticas y negociaciones comerciales.
- Promoción de la tecnología e innovación en la agricultura.
- Apoyo a los programas de sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos.
- Promoción del desarrollo rural sostenible.

Como resultado de esta nueva estrategia, hemos:

- **Mejorado las relaciones con nuestros Estados Miembros**

El desarrollo de las agendas nacionales, la preparación de los informes anuales nacionales, la presentación de estos informes en un seminario anual y la incorporación de ideas y sugerencias generadas en el seminario a nuestros planes de trabajo para el próximo año han mejorado nuestras relaciones con los Estados Miembros. Este enfoque genera alianzas con socios estratégicos, rendición de cuentas, transparencia y confianza.

- **Aumentado la cantidad de acciones de cooperación técnica**

Cambiamos las funciones en varias de nuestras Oficinas, que pasaron de estar orientadas fundamentalmente a la administración de recursos financieros a ser proveedoras de servicios de cooperación técnica. En casi todos los nuevos convenios que hemos suscrito se han incorporado elementos de cooperación técnica.

- **Aumentado la cooperación técnica en Canadá y los Estados Unidos**

En Canadá y los Estados Unidos, países que anteriormente solo proveían recursos financieros al Instituto, se llevó a cabo una mayor cantidad de actividades de cooperación técnica en biotecnología, información y sanidad agropecuaria. También promovimos una mayor integración regional entre los países del TLCAN mediante el fortalecimiento de mecanismos regionales, tales como el PROCINORTE y el Consejo Trinacional.

- **Aumentado la participación del sector privado**

El fortalecimiento de las relaciones con el sector privado en los ámbitos nacional y regional y el establecimiento de la 36.^a Oficina del Instituto en Miami, centrada en el desarrollo de los agronegocios en el hemisferio, mejorarán estas relaciones en el futuro.

- **Aumentado la cooperación técnica horizontal**

Gracias a la eliminación de los centros regionales y a la constitución de un equipo hemisférico de Especialistas Nacionales y Regionales, Representantes en los países y Directores de las Áreas Temáticas, logramos aumentar la cooperación técnica horizontal entre países y entre regiones.

- **Aumentado los vínculos intersectoriales**

Al respecto, el IICA promovió el establecimiento en Barbados de un centro regional de vínculos en agroturismo, orientado a explorar las oportunidades de vincular efectivamente el mercado del turismo con productores locales de alimentos y a promover el concepto de calidad y confiabilidad en la producción de alimentos en el Caribe. La vinculación formal de los agricultores y los hoteles ha sido económicamente beneficiosa para ambos. Esta iniciativa tiene implicaciones de gran alcance pues, si se logra contar con los niveles necesarios de voluntad y la decisión en los ámbitos gubernamental y político, este modelo puede ser replicado en el resto del sector hotelero y las cadenas de supermercados.

LA EFICIENCIA OPERATIVA

Implementamos una nueva estructura institucional basada en un marco integral de gestión, el cual es más sencillo y horizontal.

Eliminamos los centros regionales y, de los ahorros que generamos con ello, asignamos US\$1,2 millones para actividades de cooperación técnica en las Oficinas nacionales que se

realizaron en los años 2003 y 2004. Además, logramos institucionalizar estas asignaciones en el presupuesto 2004-2005.

Consolidamos diversas unidades en la Sede Central, gracias a lo cual creamos una estructura institucional más plana y eficiente, y redujimos de 36 a 20 los puestos directivos de nivel D.

Creamos una nueva unidad para la preparación y el control de presupuestos.

Fortalecimos la función de la auditoría interna del Instituto mediante el nombramiento de un nuevo auditor interno y de un auditor adjunto.

A todos los directivos les entregamos nuevas orientaciones dirigidas a la preparación de presupuestos y a la rendición de cuentas financieras.

Creamos la Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación, con el fin de asegurar que las acciones propuestas se implementaran de manera eficaz en función de los costos.

Creamos la Dirección de Seguimiento del Proceso de Cumbres de las Américas, encargada de dar el seguimiento apropiado a los mandatos emitidos en la Cumbre de Quebec y por la Asamblea General de la OEA.

Establecimos un nuevo programa sobre comercio, negocios agrícolas e inocuidad de los alimentos, así como una oficina en Miami encargada de coordinarlo.

Creamos el Centro de Enlaces en Agroturismo para el Caribe, ubicado en Barbados.

Nombramos Directores Regionales en la Sede Central, responsables de la gestión y la coordinación de nuestras agendas y acciones regionales.

Creamos un foro hemisférico anual llamado “Semana de Representantes”, para facilitar la planificación estratégica, promover el diálogo, facilitar la cooperación horizontal hemisférica entre los países y crear un equipo hemisférico de profesionales.

Preparamos un informe nacional en cada Estado Miembro sobre los avances en la implementación de las agendas nacionales.

Uno de los factores internos más importantes que respaldan este nuevo modelo de cooperación técnica es el sistema institucional de monitoreo, supervisión, evaluación y seguimiento, el que vincula las actividades de planificación, programación, presupuestación, implementación, monitoreo, evaluación y seguimiento realizadas en el Instituto. Este sistema, que es administrado por la recientemente establecida Dirección de Gestión del Desempeño y Evaluación, garantiza que las Oficinas del IICA en los países y las direcciones y unidades pertinentes de la Sede Central trabajen en forma integrada y holística.

El sistema, diseñado para brindar apoyo, cumple una parte esencial de la responsabilidad del Instituto de asegurar liderazgo, gestión, coordinación, control y rendición de cuentas en el uso de sus recursos. También está diseñado para promover relaciones que contribuyan a mejorar el desempeño y las habilidades individuales y a vincular personas y recursos, con base en prioridades y objetivos claros definidos en los planes de trabajo del IICA y en las agendas nacionales, regionales y hemisférica.

Las principales responsabilidades del sistema son las siguientes:

- a. Brindar a los directivos de las Oficinas del IICA en los países orientaciones e insumos relevantes para lograr resultados y mejorar el desempeño.
- b. Proporcionar insumos en forma oportuna para el proceso de toma de decisiones de la Dirección General, a fin de mejorar el desempeño y la rendición de cuentas del Instituto.

- c. Realizar en forma regular revisiones, análisis y evaluaciones de las acciones ejecutadas por las Oficinas en los países y por las unidades de la Sede Central.
- d. Respalidar el mejoramiento del sistema administrativo en las Oficinas en los países y en las unidades de la Sede Central, con el fin de facilitar el logro de las metas y los objetivos del Instituto.
- e. Apoyar los esfuerzos orientados a promover una cultura institucional basada en el desempeño y el logro de resultados.

Estas funciones brindan apoyo esencial para la implementación del nuevo modelo de cooperación técnica del IICA y promueven una organización orientada al logro de resultados.

GESTIÓN FINANCIERA PRUDENTE

Auditoría externa

Por primera vez desde 1995, en el 2004 los Auditores Externos aprobaron los estados financieros del Instituto sin ninguna observación. Consideramos que ello refleja que las medidas que hemos tomado para promover la prudencia financiera, incluidos el establecimiento de la Unidad de Presupuesto y Control y el fortalecimiento de la Auditoría Interna, han generado resultados positivos. También refleja la actitud responsable de nuestros Representantes, Jefes de Unidad y la División de Finanzas, a quienes les agradezco su cooperación y apoyo.

Pago de cuotas adeudadas

Mediante la resolución N.º 392, la Administración obtuvo la aprobación de la Junta Interamericana de Agricultura para implementar una serie de acciones orientadas a recaudar cuotas adeudadas. Como resultado de la aplicación de estas medidas, varios países pagaron cuotas atrasadas, incluidos Nicaragua, Brasil, Venezuela, Ecuador, Perú, Surinam y Argentina. En 2002, el Instituto recibió aportes financieros de 25 de sus 34 Estados Miembros, 13 de los cuales adeudaban cuotas. Me complace informar que en 2004 los 34 Estados Miembros cumplieron con sus obligaciones financieras al Instituto. De hecho, en 2004 y 2005, el Instituto recibió el 100% de su presupuesto. A pesar de estos pagos, la situación financiera del IICA aún es crítica y he solicitado continuar con el compromiso de usar nuestros recursos financieros con prudencia.

MEJOR USO DE LOS RECURSOS HUMANOS

Políticas apropiadas para la gestión de recursos humanos

Como institución que promueve el desarrollo, la transformación y la divulgación del conocimiento, el Instituto formuló un plan trienal para el mejoramiento de nuestros recursos humanos, el cual incluye:

- a. Revisión del sistema de clasificación y compensación del Instituto y de sus prácticas de reclutamiento.
- b. Desarrollo de un programa de capacitación en idiomas para fortalecer las capacidades lingüísticas de los funcionarios, y de un programa de inducción para los nuevos empleados.

- c. Reducción en la Sede Central de los puestos directivos internacionales de 36 a 20 y disminución de los costos en un 10%.
- d. Aumento en la cantidad de miembros del personal profesional local que han sido promovidos a puestos de personal internacional, debido a lo cual varios profesionales locales ahora dirigen unidades de apoyo que son claves para el Instituto.
- e. Reducción de la edad promedio del personal profesional del Instituto, mediante la jubilación de todos los mayores de 65 años. Ello permitió al IICA renovar sus cuadros profesionales y reclutar a profesionales más jóvenes y más talentosos, dinámicos y bien preparados. La edad promedio de los que abandonaron el Instituto en este período fue de 61 años, y la de los que reclutamos para reemplazarlos fue de 51.
- f. Establecimiento de un fondo de ayuda al personal en situaciones de emergencia no cubiertas por el plan de seguros del IICA.
- g. Existencia de un nuevo sentido de propósito, compromiso y dedicación entre el personal, el cual está más alineado a la misión, la visión y los objetivos del Instituto.
- h. Vinculación del nuevo sistema de evaluación del desempeño individual a los planes de trabajo de las unidades del Instituto, con el fin de garantizar que el desempeño individual esté alineado a los objetivos institucionales.
- i. Nombramiento de nuevos profesionales en las áreas de: desarrollo de agronegocios, biotecnología, agroturismo, políticas y negociaciones comerciales e inocuidad de los alimentos para brinden apoyo a programas ejecutados en los países en esas áreas técnicas.

- j. Redefinición de la función de nuestros Representantes en los países, poniendo énfasis en el liderazgo y las capacidades gerenciales. Con base en este nuevo perfil, nombramos nuevos Representantes en Argentina, Brasil, Uruguay, Chile, Venezuela, Colombia, Ecuador, Perú, Surinam, Trinidad y Tobago, Barbados, Organización de los Estados del Caribe Oriental, Jamaica, Costa Rica, El Salvador, México, Estados Unidos, Canadá y Madrid, España.

Promoción de una cultura de excelencia

Una de las piedras angulares del nuevo modelo del IICA es la búsqueda de la excelencia en todos los niveles. Para ello fue creado el Programa de los Premios del Director General a la Excelencia, con el fin de que contribuya a formar una cultura institucional de reconocimiento a la creatividad, el desempeño excepcional, el liderazgo y el trabajo en equipo. Durante muchos años, el Instituto ha brindado a sus funcionarios reconocimientos por años de servicio. Fue parecer de esta Administración que, además de reconocer los años de servicio, era necesario premiar a nuestros funcionarios por el desempeño excepcional. Iniciamos en el 2003, por tanto, la entrega de los premios del Director General a la excelencia.

En los últimos cuatro años, hemos entregado premios a la excelencia a 143 funcionarios del Instituto.

AMPLIACION DE RELACIONES CON SOCIOS ESTRATEGICOS

Los problemas que dificultan el desarrollo agrícola y rural en las Américas son tan grandes y complejos que el logro de soluciones excede los esfuerzos y las capacidades no solo de los

gobiernos nacionales, sino también de una sola agencia para el desarrollo u organización internacional. Es por ello que las agencias y organizaciones internacionales deben combinar sus capacidades y experiencia con las de sus aliados y socios para optimizar las contribuciones y lograr soluciones que tengan impactos reales en la Comunidad de la Agricultura y la Vida Rural de las Américas.

El IICA considera que el enfoque “trabajando juntos” es indispensable para lograr el cumplimiento de sus objetivos. Dado lo anterior, estableció la Dirección de Relaciones con Socios Estratégicos en Washington, D.C., con el fin de fortalecer sus labores con socios estratégicos internacionales, como parte de la estrategia fundamental de promover el desarrollo sostenible de la agricultura, la seguridad alimentaria y la prosperidad en las comunidades rurales de las Américas.

Alianzas estratégicas

Hemos fortalecido nuestras relaciones estratégicas con el Banco Mundial mediante la Red Global de Aprendizaje para el Desarrollo; con el Banco Interamericano de Desarrollo mediante el FONTAGRO; con la Organización Panamericana de la Salud mediante acciones conjuntas en EEB (enfermedad de la vaca loca) y fiebre aftosa; y con la FAO mediante acciones conjuntas en los ámbitos nacional y regional en información y sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos.

Relaciones con la Organización de los Estados Americanos

Volvimos a ubicar la Oficina del Instituto en Washington, D.C. en el edificio de la OEA, como parte de una estrategia dirigida a generar una nueva relación con esta organización, y estamos desarrollando iniciativas específicas a nivel operativo.

Relaciones IICA-CATIE

Hemos mejorado nuestras relaciones con el CATIE en un esfuerzo por asegurar una mayor complementariedad en nuestras acciones en los campos de la educación, la tecnología e innovación y el desarrollo rural. Continuamos tratando de lograr el objetivo definitivo de que el CATIE y el IICA trabajen juntos de manera estratégica, en pro de los Estados Miembros.

Comercio y SAIA

Hemos facilitado una mayor participación de los Estados Miembros en las reuniones de la Organización Mundial del Comercio celebradas en Ginebra, con el fin de promover un mayor grado de conciencia sobre el sistema comercial mundial. También lanzamos un nuevo instrumento para la modernización de los sistemas de sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos en el continente.

OTROS TEMAS RELEVANTES

Quisiera mencionar cinco áreas más que son indispensables para nuestra labor.

La actualización de normas institucionales

Revisamos las normas del Instituto, con base en lo cual eliminamos las órdenes ejecutivas caducas y actualizamos normas y procedimientos, con el fin de promover una gestión más eficaz del Instituto.

Coordinación de reuniones

Introdujimos un sistema en línea para coordinar asuntos relativos a la realización de reuniones, el cual ha resultado en una reducción de aproximadamente 12% en los costos de las reuniones oficiales, sobre todo los relacionados con el envío de kilos de papel a los Estados Miembros.

Promoción de la comunicación y la imagen corporativas

En el marco del nuevo modelo, el IICA asigna especial importancia a la información, la comunicación y la proyección de su imagen institucional. La promoción de la nueva dimensión global e imagen del IICA es de importancia fundamental en los esfuerzos para promocionar al Instituto como una organización internacional para el desarrollo que sea reconocida y respetada como un socio estratégico confiable que puede hacer una contribución de gran importancia al desarrollo de la agricultura y la vida rural en las Américas.

La nueva política del IICA para la información y la comunicación facilita el diálogo con la Comunidad de la Agricultura y los Estados Miembros y los mantiene informados de las actividades y los resultados de la labor del Instituto.

La publicación de las agendas nacionales y regionales de cooperación técnica, los informes anuales del IICA, el boletín electrónico “IICAconexión”, la revista en línea “Comuniica” y la Infoletter del Director General, junto con el mejoramiento del nuevo sitio web del Instituto (www.iica.int), son resultados de la aplicación de esa política.

Principios y valores éticos

También desarrollamos un nuevo código de ética, en el que se toman en consideración las normas del Instituto estipuladas en el Reglamento de la Dirección General, el Reglamento de Personal y el Reglamento Financiero.

Los propósitos de este código son desarrollar un sistema ético que reconozca el valor del individuo y de la diversidad, y fomentar un ambiente caracterizado por una elevada integridad moral, de manera que los funcionarios puedan realizar plenamente todo su potencial.

También resalta los valores del IICA que rigen el trabajo del personal en el Instituto, de modo que todos sus miembros observen los más altos valores de comportamiento ético, a saber: la imparcialidad, la integridad, el profesionalismo, la flexibilidad, la discreción, la lealtad, la prudencia financiera y la responsabilidad para con el Instituto.

Establece normas relativas al comportamiento de los miembros del personal dentro y fuera del Instituto, así como a las relaciones laborales, los asuntos personales, las cuestiones morales, el uso y revelación de información, los conflictos de interés y la actividad política.

El código debe interpretarse como una clara señal de que esta Administración no tolerará la corrupción, la conducta inapropiada y la actividad política dentro del Instituto.

Responsabilidad social y una nueva visión para el Instituto

El Instituto no puede dissociarse de problemas sociales como el desempleo, la falta de vivienda, educación y atención de la salud, la pobreza y la injusticia social, que prevalecen en la mayoría de nuestros pueblos. Esos problemas sociales se manifiestan en la delincuencia rural y urbana, en el tráfico de drogas ilícitas, en la inseguridad personal y en la ilegalidad, elementos todos que constituyen amenazas para la paz, la prosperidad y el proceso de gobernabilidad democrática.

El Instituto deberá asumir en el futuro, por lo tanto, una mayor responsabilidad social y una agenda para el desarrollo que le permita desempeñar un papel más dinámico y estratégico en la promoción de la prosperidad en las comunidades rurales de las Américas.

Ese papel va más allá del apoyo tradicional a la producción agrícola y nos involucra en el proceso de desarrollo orientado a aumentar la competitividad de toda la cadena agroalimentaria y a fomentar vínculos entre dicha cadena y los otros sectores de la economía, tales como el turismo, la salud, la nutrición, la infraestructura, la educación y el ambiente.

De acuerdo con un informe reciente del Banco Mundial, durante los noventas los investigadores y los formuladores de políticas en gran parte se olvidaron del sector agropecuario, privilegiando la modernización mediante el desarrollo de los sectores de la manufactura y los servicios. Un reflejo de esta tendencia ha sido la disminución de la inversión oficial dirigida al desarrollo agropecuario. Es interesante notar que paralelamente a este abandono de la agricultura se dio una menor reducción en la tasa de pobreza. Las razones principales por las cuales durante una década se ha ignorado el potencial del sector parecen ser la disminución constante en los precios de los “commodities”, junto con la mayor competencia que enfrentan las economías en desarrollo por los altos subsidios brindados a la agricultura en los países desarrollados, y los problemas asociados de acceso a mercados.

NUEVA VISION PARA LA AGRICULTURA

Hemos promovido la idea de que la agricultura va más allá de la producción primaria, y hemos mostrado en nuestros estudios que, cuando se consideran todos los eslabones hacia atrás y delante, la contribución de la agricultura al desarrollo nacional es mayor que la que indican las estadísticas nacionales. De acuerdo con este modelo analítico, la contribución de la agricultura al desarrollo nacional es de tres a siete veces mayor que los porcentajes indicados en las estadísticas nacionales, cuando se consideran todos los eslabones hacia atrás y hacia delante en la cadena agroalimentaria.

En Argentina las estadísticas oficiales indican que la contribución de la agricultura al PIB es de 4,6%, pero cuando consideramos todos los eslabones hacia atrás y hacia delante la contribución aumenta al 32,2%. En Brasil la contribución aumenta del 4,3% al 26,2%; en Chile del 5% al 32,1%; en México del 4,6% al 24,5%; y en Costa Rica del 11,3% al 32,5%. Actualmente estamos ampliando este estudio a todos los países del continente.

Además, estos análisis demuestran que aproximadamente el 74% de los productos agrícolas primarios constituye insumos para los otros sectores de la economía, tales como la agroindustria y la manufactura.

Estos resultados están documentados en nuestro informe “Más que alimentos en la mesa: la real contribución de la agricultura a la economía”.

Una agenda hemisférica común para la agricultura y la vida rural en las Américas

Hemos ayudado a los ministerios de agricultura en el desarrollo de una visión estratégica futurista para la agricultura y la vida rural en este hemisferio con el Plan de Acción Agro 2003-2015, que, cuando se implemente, puede ayudar a las Américas a lograr los Objetivos de Desarrollo del Milenio de reducir la pobreza, promover la sostenibilidad ambiental y estimular una alianza global para el desarrollo.

UN IICA MEJOR PREPARADO

Nuestra meta es hacer del IICA la institución líder en la provisión de cooperación técnica agrícola en las Américas y el socio de primera opción para los Estados Miembros.

Nuestros esfuerzos tendrán éxito solo si los países y la Dirección General trabajan como un equipo dedicado a lograr las metas del Instituto y comprometido con ello.

Hoy el IICA está mejor preparado para:

- Apoyar a los países en la implementación del Plan de Acción Agro 2003-2015 y en la modernización del sector agrícola y rural.
- Promover la integración hemisférica y la cooperación horizontal.
- Dar seguimiento a la situación y las perspectivas de la agricultura y la vida rural en el continente.
- Promover una agenda interinstitucional que respalde el desarrollo rural sostenible.

Consideramos que dar seguimiento a la agricultura y la vida rural en el continente e identificar tendencias, amenazas, asuntos críticos emergentes y oportunidades constituyen dos importantes funciones futuras de este Instituto, en el marco de nuestros esfuerzos dirigidos a crear sociedades del conocimiento. La puesta en práctica de esta responsabilidad le permitirá al Instituto acompañar a los Estados Miembros en la implementación del Plan Agro 2003-2015. Por lo tanto, debemos continuar dando seguimiento a la situación de la agricultura y la vida rural en cada país, a fin de identificar los asuntos críticos emergentes, las amenazas, las tendencias y las oportunidades del sector.

Entonces estos resultados podrán ser consolidados en las dimensiones regional, temática y hemisférica, para así poder determinar la situación de la agricultura y la vida rural en el continente. Esperamos que en el futuro ello resulte en la realización de conferencias sobre las perspectivas de la agricultura y la vida rural en todo el continente.

En resumen, en este período hemos:

1. Definido una visión estratégica para el Instituto.

2. Impulsado una nueva relación con nuestros Estados Miembros, basada en la implementación de un nuevo modelo de cooperación técnica que promueve la participación, la transparencia y la rendición de cuentas, y el diálogo continuo con las autoridades nacionales y otros actores claves de los sectores público y privado en los Estados Miembros.
3. Transformado el Instituto en una organización orientada al logro de resultados, con una estructura de gestión integral y un enfoque técnico.
4. Apoyado a los Estados Miembros en sus esfuerzos dirigidos a reposicionar la agricultura en la agenda interamericana, y desarrollado con los Estados Miembros un Plan Estratégico para la Agricultura y la Vida Rural en las Américas (Plan AGRO 2003-2015).
5. Promovido los principios de prudencia financiera, rendición de cuentas y transparencia en las operaciones del Instituto.
6. Implementado una política de gestión de recursos humanos que vincula el desempeño individual a las metas institucionales.
7. Mejorado la eficiencia operativa.
8. Ampliado las alianzas estratégicas.
9. Promovido el reconocimiento del desempeño excepcional del personal.
10. Fortalecido la base financiera del Instituto.

EL FUTURO

¿Y ahora hacia dónde vamos?

En la reunión de la Junta Interamericana de Agricultura y en la Tercera Reunión Ministerial sobre la Agricultura y la Vida Rural en las Américas, realizadas en Ecuador, los Ministros se

mostraron satisfechos con los resultados que ha logrado el Instituto bajo la actual administración y reafirmaron su compromiso con la continuación de dicha labor, al haberme reelegido por aclamación como Director General para el período 2006-2010.

El Plan de Mediano Plazo 2006-2010 intentará consolidar estos logros y continuar transformando el Instituto en una institución moderna que busque la excelencia y sea el socio de primera opción para el desarrollo agrícola y la vida rural en las Américas.

Algunas de las acciones propuestas son:

- ❑ Ajustar la estructura institucional de modo que permita promover una mejor coordinación entre las iniciativas hemisféricas, regionales y nacionales.
- ❑ Fortalecer aún más la relación con los Estados Miembros al desarrollar nuevas agendas nacionales y regionales que respondan a sus prioridades.
- ❑ Mejorar los sistemas de gestión del desempeño y evaluación.
- ❑ Implementar en el Instituto un sistema integrado de información.
- ❑ Incorporar la gestión del conocimiento en la cultura institucional del IICA, con el fin de promoverlo como una institución orientada al conocimiento y al desarrollo de capacidades.
- ❑ Desarrollar nuevos programas técnicos de apoyo en gestión ambiental, biotecnología y bioseguridad, agroturismo y agroenergía.
- ❑ Fortalecer alianzas estratégicas en los ámbitos nacional, regional y hemisférico.
- ❑ Impulsar un mayor grado de transparencia y de rendición de cuentas en los tres niveles operativos del Instituto: nacional, regional y hemisférico.
- ❑ Adoptar tecnologías de la información y la comunicación en todas las áreas operativas del Instituto, con el fin de lograr una mayor eficiencia y reducir costos.

- ❑ Promover a las Oficinas del IICA en los países como centros especializados en información, tecnología y capacitación.
- ❑ Fortalecer la capacitación y el desarrollo de nuestros recursos humanos para que puedan enfrentar los nuevos retos tecnológicos del siglo XXI.
- ❑ Promover mayor cooperación técnica horizontal y el intercambio de experiencias entre países.
- ❑ Posicionar al Instituto como una institución líder en el desarrollo agropecuario y rural y como el socio de primera opción para los Estados Miembros de las Américas.
- ❑ Responder a prioridades regionales y, a la vez, mantener al Instituto como una entidad de alcance hemisférico.

Consideramos que con la implementación de estas iniciativas el Instituto estará muy bien posicionado para desempeñar un papel estratégico en la modernización del sector rural y en la promoción de la seguridad alimentaria y la prosperidad en las comunidades rurales de las Américas.

Nuestro Instituto ya está mejor preparado para seguir apoyando a sus Estados Miembros, que deben enfrentar los desafíos complejos de aumentar la competitividad del agro, desarrollar el comercio internacional, combatir la pobreza y mejorar las condiciones de vida en las áreas rurales, así como fortalecer sus capacidades para garantizar la seguridad alimentaria y el crecimiento económico.

No quiero concluir este mensaje sin mencionar que el IICA es un instrumento de los Estados Miembros, que existe para servir a estos y que no laboramos, ni podemos laborar, como centroamericanos, norteamericanos, caribeños o suramericanos, sino como ciudadanos de las Américas, comprometidos con la búsqueda de un hemisferio más justo, próspero, unido y consciente de su destino común. Es por ello que estamos firmemente comprometidos con la construcción de un continente que esté llamado a ser una región de paz y prosperidad para todos.

Me complace indicar que los resultados que hemos logrado demuestran claramente que el talento, la energía y la iniciativa del Instituto han sido desencadenados y han dado resultados significativos para los países de las Américas. Cada uno de ustedes ha contribuido al logro de esos resultados.

Nuestro Plan de Mediano Plazo 2006-2010, el cual estamos preparando en colaboración con los Estados Miembros, nos brindará una nueva oportunidad para consolidar esos cambios. Espero seguir contando con su apoyo y cooperación en este emocionante viaje dirigido a construir una organización de excelencia en agricultura para las Américas.

Para que una institución alcance exitosamente una meta común, cuatro cualidades son de gran importancia: trabajo en equipo, lealtad, dedicación y compromiso. Al celebrar el cuarto aniversario de mi Administración, deseo agradecer a todos ustedes su lealtad, su dedicación, su compromiso y sus aportes al trabajo en equipo, cualidades que han hecho posibles estos logros.

Juntos estamos construyendo algo muy poderoso y positivo para los pueblos de las Américas, lo cual solo se puede lograr con la ayuda y el apoyo de ustedes.

Les deseo lo mejor a ustedes y sus familias en el 2006 y los años siguientes, y que Dios los bendiga a todos.

Gracias.