



INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGÍA AGRARIA

*Plan Estratégico
Institucional del
IPTA
2012 - 2021*



San Lorenzo - Paraguay
2012



Con colaboración de:





Luis Pedro Llano Imas

Es Ingeniero Agrónomo, recibido en la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de Asunción-UNA. Fue Convencional Constituyente de la actual Constitución Nacional de 1992, sus principales proyectos estuvieron relacionados a temas como la “descentralización” y la “propiedad privada”. En la función pública se desempeñó como Concejal Departamental en el Departamento de Misiones (1993-1998) y Diputado Nacional (1998 – 2003) desarrollándose como Presidente de la Comisión de Bienestar Rural y de la Comisión de Cuentas y Ejecución Presupuestaria, como Vice Presidente y Vocero de la Comisión Bicameral de Presupuesto. En 2008 fue Presidente del SENAVE -Servicio Nacional de Calidad y Sanidad Vegetal y de Semillas. De marzo del 2009 a junio del 2010 fue Asesor del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Desde la creación del IPTA -Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria, el 21 de junio 2010 asumió la Presidencia de ésta institución, durante el 2011 fue Presidente del PROCISUR- Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agro-alimentario y Agroindustrial del Cono Sur, que nuclea a institutos de investigación como INTA de Argentina, EMBRAPA de Brasil, INIAF de Bolivia, INIA de Chile e INIA de Uruguay.



INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGÍA AGRARIA

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012 - 2021

San Lorenzo - Paraguay

2012

Con colaboración de:



Grupo de Técnicos Interinstitucional del IPTA e IICA para elaborar del Plan Estratégico Institucional 2012-2021 nominados según nota IPTA N° 434/2011 y nota IICA CRS/PY-0306/2011.

Por el IPTA

Ing. Agr. Luis Pedro Llano Imas, Presidente del IPTA.
Ing. E.H. Carmen Cohene, Jefa de Cooperación Nacional e Internacional y Miembro del Comité de Articulación Técnico e Institucional - CATI en PROCISUR.
Abog. Aida Ocampo Cousirat, Jefa de Recursos Humanos.
Ing. Agr. Ramón Dávalos, Especialista en Innovaciones Institucionales y Enlace Nacional del PRINIDES en PROCISUR.
Ing. Agr. Mario Nuñez, Jefe de Planificación.
Ing. Agr. Víctor Santander, Especialista en Investigación Agrícola.
Ing. Agr. Raúl Gómez, Especialista en Proyectos.
Ing. Ftal. Dalva Bolfoni, Especialista Forestal y Enlace Nacional de Comunicaciones en PROCISUR.
Dra. Vet. Mirtha Benítez, Directora del Centro de Inseminación Artificial.

Por el IICA

Ing. Agr. Hernán Chiriboga, Representante del IICA en Paraguay.
Ing. Agr. Graciela Gómez, Especialista en Tecnología e Innovación.
Ing. Agr. Luis Zarza, Especialista en Institucionalidad.
Dr. Juan Caliva, Especialista en Educación y Capacitación. Programa Agricultura, Territorios y Bienestar Rural.

Coordinación Editorial: Ing. Agr. Graciela Gómez.
Redacción de contenidos: Ing. Agr. Ramón Dávalos, Ing. Agr. Víctor Santander, Ing. Agr. Raúl Gómez, Ing. Agr. Mario Nuñez e Ing. Agr. Luis Zarza.
Revisión del documento: Ing. Agr. Luis Pedro Llano Imas, Ing. E.H. Carmen Cohene, Ing. Agr. Mario Nuñez, Abog. Aida Ocampo e Ing. Agr. Graciela Gómez.
Corrección de estilo: Orlando Giménez, Ing. Ftal. Dalva Bolfoni.
Diagramación: IPTA - IICA.
Diseño de portada: Paula Durruty y Hugo Carrillo.

Instituto Paraguayo de Investigación Agraria
Plan Estratégico Institucional 2012-2021 /Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria, Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola. Asunción, IPTA - IICA, 2012.
28 p.

ISBN 978-99967-675-1-7

1. PLANIFICACION - IPTA 2012 - 2021. I. Título
II. Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola

AGRIS A01

DEWEY 630

Ficha Catalográfica: Bibliotecarias del CIHB

San Lorenzo, Paraguay
2012

INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGÍA AGRARIA, IPTA

Ing. Agr. Luis Pedro Llano Imás, Presidente
Ing. Agr. Oscar Pizzurno, Director Ejecutivo
Ing. Agr. Marcos Villalba, Director de Programas de Investigación

Consejo Asesor

Ministerio de Agricultura y Ganadería, MAG

Ing. Agr. Santiago Bertoni
Ing. Agr. Elvio Morínigo

Unión de Gremios de la Producción, UGP

Ing. Agr. Héctor Cristaldo
Ing. Agr. Luis E. Arréllaga

Asociación Rural del Paraguay, ARP

Dr. Vet. Marcos Medina
Dr. Vet. Hugo Sánchez

Cámara Paraguaya de Exportadores de Cereales y Oleaginosas, CAPECO

Ing. Agr. Luis Cubilla
Dr. Mohan Kohli

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, CONACYT

Ing. Ricardo Felippo
Ing. Agr. José Schwartzman

Universidad Nacional de Asunción, UNA

Dr. Héctor Javier Causarano
Dra. Rosa Oviedo de Cristaldo

Federación de Madereros del Paraguay, FEPAMA

Ing. Agr. Silvio Alfredo Molinas
Ing. Agr. Manuel Rodas

INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGIA AGRARIA (IPTA)
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2012 - 2021

PRESENTACION

El sector agropecuario y forestal paraguayo requiere de una mayor capacidad para generar innovaciones tecnológicas por medio de la investigación y transferencia de tecnología aprovechando el potencial del sector.

Para generar estas innovaciones, el Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria (IPTA), creado por Ley N° 3788/2010, cuenta con personería jurídica autárquica de derecho público, con capacidad para manejar sus propios fondos y presupuesto en forma directa, generar sus ingresos y realizar alianzas con socios estratégicos a nivel nacional, regional e internacional, con miras a alcanzar sus objetivos.

Para los productores agropecuarios y forestales del Paraguay, el IPTA representa una alta expectativa como institución generadora de ofertas tecnológicas e innovaciones, fruto de la investigación, para la mejora de su competitividad, en un marco de producción, amigable con el medio ambiente.

En este documento, se presentan las orientaciones estratégicas desarrolladas en forma participativa, que regirá el actuar del IPTA para el periodo 2012-2021 rumbo a su desarrollo y consolidación, en la próxima década.

Cabe señalar, que para la elaboración del presente Plan, se contó con la cooperación técnica del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), en el marco del Proyecto "Fortalecimiento Institucional del IPTA", que prevé además la realización de otras acciones de cooperación para el Instituto.

Es importante mencionar que este Plan es fruto de un esfuerzo coordinado de los sectores técnico, administrativo, jurídico, miembros del consejo asesor, directores de programas, jefes de campos experimentales y centros de investigación, lo que permite su empoderamiento al ser producto de las propuestas consensuadas, en búsqueda de la visión del IPTA, que es ser líder en la investigación e innovación agraria del Paraguay.

Esto solo se podrá lograr con el compromiso y esfuerzo de todos.

Ing. Agr. Luis Pedro Llano Imas
Presidente del IPTA



EQUIPO DE TRABAJO DEL IPTA A NIVEL NACIONAL

CONTENIDO

SECCIÓN I: ANTENDECENTES.....	11
SECCIÓN II: INTRODUCCIÓN.....	12
SECCIÓN III: CONTEXTO GLOBAL.....	14
SECCIÓN IV: ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA CONSOLIDA- CIÓN DEL IPTA.....	16
A. ANÁLISIS DEL CONTEXTO EXTERNO AL IPTA.....	16
1. Oportunidades.....	16
2. Amenazas.....	17
B. ANALISIS DEL CONTEXTO INTERNO AL IPTA.....	17
1. Fortalezas.....	17
2. Debilidades.....	18
SECCIÓN V: VISIÓN.....	19
SECCIÓN VI: MISIÓN.....	19
SECCIÓN VII: PRINCIPIOS RECTORES DE LA LABOR IPTA.....	20
SECCIÓN VIII: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	23
A. Fortalecer la institucionalidad del IPTA.....	23
B. Desarrollar el talento humano y la gestión del conocimiento.....	23
C. Desarrollar tecnologías innovadoras, competitivas y sustentables para el sector agrario, amigables con el medio ambiente.....	23
D. Diversificar las fuentes de financiamiento institucional.....	24
E. Desarrollar estrategias para la difusión y transferencia de las tecnologías generadas.....	24
SECCIÓN IX: OPERACIONALIZACIÓN DEL PEI.....	25
A. ACCIONES A SEGUIR PARA CONSOLIDAR EL IPTA.....	25
B. ESTABLECIMIENTO DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS.....	25
1. Nacional.....	25
2. Internacional.....	26
SECCIÓN X: PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PEI.....	27
GUÍA DE SIGLAS.....	28

SECCIÓN I: ANTEDECENTES

Una retrospectiva a la investigación agropecuaria y forestal del Paraguay nos permite conocer que la investigación en sí se inició con los trabajos del sabio Moisés Bertoni, un científico de origen Suizo, que escribió más de 300 artículos sobre temas agrícolas desarrollados entre 1887 y 1929, en la zona este del país.

En 1943, el Servicio Técnico Interamericano de Cooperación Agrícola (STICA), agencia del gobierno de los EE.UU., creó el Instituto Agronómico Nacional (IAN) en Caacupé centrado en la investigación agrícola, principalmente, en trigo, soja, frijoles, maíz, sorgo, cítricos, algodón, tabaco y pastos y la Estación Experimental Barrerito en Caapucú que comenzó como una granja modelo para la ganadería y la venta de toros y terneras a tasas subsidiadas.

En 1966, el Ministerio de Agricultura y Ganadería, (MAG), reestructuró las responsabilidades del STICA transfiriéndolo a la creada Dirección de Investigación y Extensión Agropecuaria y Forestal (DIEAF). A partir de esta repartición Ministerial, fueron creados 10 campos experimentales, localizados en zonas agro ecológicas importantes. Dentro del marco de proyectos de desarrollo, fueron fortalecidos 4 programas emblemáticos, (algodón, trigo, soja y maíz) con talentos humanos, capacitados a nivel de post-grado en el exterior, formando equipos multidisciplinarios, producto del cual fueron lanzadas variedades adaptadas a las condiciones agro climáticas del país, en el caso de algodón, soja, maíz y la autosuficiencia en trigo.

En 1990, la estructura organizativa del MAG fue simplificada con la creación de tres Subsecretarías. La DIEAF se convirtió en la Dirección de Investigación Agrícola (DIA), y en Dirección de Extensión Agraria (DEAg) bajo la Subsecretaría de Agricultura, y la Subsecretaría de Ganadería asumió la responsabilidad de la Dirección de Investigación y Producción Animal (DIPA). A partir, de este período la investigación fue en significativa decadencia, atendiendo al debilitamiento progresivo del modelo tradicional de generar y transferir tecnologías en la agricultura paraguaya a través de las direcciones técnicas del MAG, la baja asignación presupuestaria, la disminución progresiva de la capacidad de generar y transferir tecnologías innovadoras, la baja remuneración de los funcionarios, fugas de científicos y técnicos capacitados, principalmente de niveles de maestrías y doctorados, la disminución de la capacidad de brindar servicio eficaz y eficiente y en el marco de las políticas públicas y sectoriales.

Como consecuencia de esta situación y la tendencia regional de estructurar las instituciones de investigación en entes autárquicos, luego de un largo proceso se creó el Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria (IPTA), por Ley de la Nación N° 3788, de fecha 21 de junio del 2010, con personería jurídica autárquica de derecho público

vinculada con el Poder Ejecutivo, a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería, mediante la fusión de la Dirección de Investigación Agrícola (DIA) y la Dirección de Investigación y Producción Animal (DIPA), para fortalecer y mejorar el sistema de investigación del país y responder con eficiencia y eficacia, en lo referente al desarrollo técnico-científico del sector agropecuario y forestal.

SECCIÓN II: INTRODUCCIÓN

El sector agropecuario y forestal del Paraguay demanda la generación de innovaciones tecnológicas para afrontar la dinámica actual y los retos de la producción del futuro para abastecer el mercado nacional y crear excedentes para la exportación.

En este contexto, el IPTA se encuentra en una etapa de transición, lapso en el cual debe diseñar un organigrama flexible y dinámico, establecer políticas relacionadas con sus talentos humanos, ajustar sus manuales de procedimientos, de función de cargos, con normativas ágiles e institucionalizar su funcionamiento en base a la elaboración de un reglamento interno, y principalmente contar con un Plan Estratégico Institucional y Planes de Mediano Plazo que le permita fijar el rumbo y priorizar acciones para constituirse en una institución líder en investigación e innovación tecnológica.

En este sentido, a través del apoyo del IICA se está llevando adelante el proyecto de Fortalecimiento Institucional del IPTA, en cuyo marco se construyó el presente plan estratégico institucional.

Una primera actividad de este proyecto fue la realización del Taller de Planificación Estratégica del que participaron las autoridades del IPTA, los directores y jefes de sus reparticiones, tanto técnicas como administrativas y representantes del Consejo Asesor. El Taller se desarrolló con amplio proceso de participación, con la realización de trabajos en grupos, a través de lluvias de ideas y discusiones sobre las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, (FODA), visión y misión, principios orientadores y objetivos estratégicos. La presentación de resultados de cada uno de los grupos se realizó en plenaria. La etapa siguiente de estructuración, sistematización y armado del documento fue realizado por un Equipo Técnico integrado por Técnicos del IPTA y Especialistas del IICA, obteniendo los insumos relevantes para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI).

El Documento fue presentado sucesivamente a los participantes del Taller Inicial, al Presidente del IPTA, autoridades y miembros del Consejo Asesor, quienes realizaron sus observaciones al mismo.

Las orientaciones estratégicas desarrolladas, han tomado en cuenta la ley de creación del IPTA, el Marco Estratégico Agrario 2008 - 2018, el Plan Estratégico Económico y Social (PEES), las tendencias de su entorno externo e interno, la visión y la misión institucional, principios orientadores, objetivos estratégicos y la estrategia para operacionalizar el plan de acuerdo al siguiente esquema:

Etapas de la Planificación Estratégica Institucional (PEI) del IPTA.

Etapa I. Análisis interno y externo.	Etapa II. Orientación hacia el futuro.	Etapa III. Establecimiento de pautas de trabajo.	Etapa IV. Operacionalización del plan estratégico.
Se realizó un Análisis FODA en forma participativa con más de 50 participantes.	Se validó su Visión y Misión.	Se establecieron objetivos estratégicos para el IPTA.	Se estableció una estrategia para el monitoreo y evaluación.

Es de vital importancia considerar que este PEI, establece las pautas de trabajo para el periodo 2012-2021, generando un marco de referencia para 2 (dos) planes de mediano plazo; uno para el periodo 2012-2016 y otro para el periodo 2017-2021.

Los planes anuales de trabajo del primer periodo, deberán responder a los lineamientos establecidos en el Plan de Mediano Plazo (PMP) 2012-2016. Debido a los cambiantes escenarios agropecuarios, tanto a nivel nacional, regional e internacional, queda pendiente el PMP 2017-2021, sugiriendo su elaboración en el 2016.

El PEI, fue ordenado en diez Secciones: I. Antecedentes; II. Introducción; III. Contexto Global, que presenta datos relacionados al aumento de la demanda por alimentos, así como las tendencias recientes que pueden afectar el desarrollo del Sector productivo y las amenazas y oportunidades presentes; IV. Orientaciones Estratégicas para la consolidación del IPTA, presenta en primer término el resultado del análisis de los factores externos e internos que podrán afectar al IPTA, traducidos en oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades que afectan al Instituto; en la V, VI y VII se definen la Visión, la Misión y los Principios Rectores, respectivamente, que guiarán al logro de sus objetivos; en la VIII se presentan los Objetivos Estratégicos que servirán para focalizar las acciones del Instituto; en la IX Orientaciones Estratégicas para la Operacionalización del PEI, se presentan los aspectos que deben ser considerados para consolidar el IPTA y el establecimiento de Alianzas Estratégicas a nivel nacional, regional e internacional, donde se señalan las instituciones con las que se deberán mantener, ampliar y acordar nuevas alianzas estratégicas; y la X, presenta una propuesta para el seguimiento y evaluación del PEI.

SECCIÓN III: CONTEXTO GLOBAL

En la actualidad, la población mundial asciende a 6,8 billones de personas. Y cada vez es menor la proporción que existe entre la disponibilidad de superficie cultivable y cantidad de habitantes. Los recursos naturales, en especial el agua, es cada vez más escaso y existe una mayor degradación, contaminación, y presión social sobre ellos. La tendencia de crecimiento poblacional nos indica que para el año 2050 seremos 10 billones de habitantes y es un hecho que todos necesitamos alimentarnos. Es por esta razón que la agricultura y la producción pecuaria, constituyen un sector estratégico al que debemos darle la importancia que merece en nuestras sociedades. Asimismo, temas emergentes como las enfermedades transfronterizas, el cambio climático y la producción de energía, sobre todo en biocombustibles de segunda generación, tienen relación directa con el sector agropecuario y forestal.

Para reposicionar el sector agrícola y darle la importancia que merece, se requiere de la generación y transferencia de tecnología e innovaciones para enfrentar los nuevos y complejos desafíos y hacer frente al cambiante papel de la agricultura en el desarrollo, lograr el equilibrio entre la seguridad alimentaria, las preocupaciones ambientales y encontrar respuestas para la seguridad energética.

La investigación y transferencia de tecnología nos da la oportunidad de generar las innovaciones y crear riquezas desde el medio rural, a fin de mejorar el nivel de vida de nuestras sociedades, disminuir la pobreza y la migración del campo a las ciudades, incrementar la inversión, el crédito, la investigación, la extensión y generar un ambiente de confianza en el medio rural.

Si se desea lograr la seguridad alimentaria y el desarrollo del país, el IPTA deberá aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas que se generan en el entorno internacional y que impactan en forma directa a nivel nacional tales como:

- Aumento de la población mundial y de la demanda por alimentos.
- Menor disponibilidad de tierras para la agricultura.
- Declinación del crecimiento de los rendimientos por hectárea.
- Competencia creciente por el recurso agua.
- Combustibles fósiles.
- Cambio climático.
- Volatilidad de los precios.

Las políticas defensivas ante la crisis alimentaria y la recesión inducen a adoptar nuevamente medidas que en el pasado resultaron negativas para el bienestar mundial y que atentan contra los esfuerzos realizados para que las economías retomen el sendero del crecimiento económico y del desarrollo.

La agricultura y los territorios rurales de América Latina y el Caribe (ALC) encierran un potencial ilimitado para contribuir a que sus países enfrenten con éxito la actual crisis mundial y retomen el sendero del desarrollo. Un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles en la región (naturales y humanos), que son abundantes en comparación con los de otros continentes, le permitirían: (1) aumentar en forma significativa la producción futura de alimentos, (2) hacer frente a los desafíos de la seguridad alimentaria, (3) ayudar a que grandes contingentes de población salgan de la pobreza y (4) apoyar a los países para que logren cumplir con los objetivos de desarrollo del milenio¹.

Se reconoce que el sector agrícola opera como un colchón (*buffer*) de las crisis y evita que la tasa de crecimiento de la economía global se retraiga a niveles mayores. Además, dicho sector encierra un gran potencial como dinamizador de las economías y constituye la actividad más eficiente para reducir la pobreza (más que los otros sectores de la economía, como la industria y la construcción). De acuerdo con el Informe sobre el desarrollo mundial 2008, elaborado por el Banco Mundial, se estima que el crecimiento del PIB originado en la agricultura es al menos el doble de eficaz en reducir la pobreza que el crecimiento del PIB generado en otros sectores. En el caso puntual de América Latina, el crecimiento total producido por la agricultura fue 2,7 veces más eficaz en reducir la pobreza que el crecimiento generado en otros ámbitos.

Las oportunidades identificadas para el desarrollo del sector agropecuario entre otros son:

- Incorporación de la agricultura familiar a las cadenas agroalimentarias.
- Bioenergías.
- Inversión en investigación y desarrollo (I&D).
- Tecnología y agricultura irrigada.
- Promoción del uso de enfoques de desarrollo sostenible y de servicios ambientales.
- Agroturismo y ecoturismo.

Además de ser competitivo y sustentable el sector agropecuario paraguayo requiere de un uso racional de los recursos naturales, el desarrollo de tecnologías limpias y lo más importante hacerlas llegar a los productores por medio del IPTA y sus socios estratégicos.

¹Agricultura de América Latina y el Caribe: Bastión ante la crisis mundial y motor para el desarrollo resumen ejecutivo (IICA, 2009)

Además de ser competitivo y sustentable el sector agropecuario paraguayo requiere de un uso racional de los recursos naturales, el desarrollo de tecnologías limpias y lo más importante hacerlas llegar a los productores por medio del IPTA y sus socios estratégicos.

SECCIÓN IV: ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA CONSOLIDACIÓN DEL IPTA

A. ANÁLISIS DEL CONTEXTO EXTERNO AL IPTA

1. Oportunidades

El ambiente externo presenta condiciones ampliamente favorables reflejadas por la combinación de elementos interrelacionados en un conjunto amplio de factores económicos, sociales, tecnológicos y de mercado para adecuar la organización a la expectativa del sector agropecuario y forestal y generar los productos y servicios demandados.

Estas oportunidades se presentan a continuación:

- Condiciones favorables para el establecimiento de nuevas alianzas estratégicas con el sector público y privado, local, nacional, regional e internacional, incluyendo a las universidades.
- Acceso facilitado a la comunicación y a la información mediante la disponibilidad de las TICs.
- Diversificación de las fuentes de financiamiento de origen nacional e internacional para el desarrollo de la investigación y la innovación agraria.
- Disponibilidad de recursos naturales - suelos, agua, vegetación y energía renovable, particularmente la hidroeléctrica.
- Demanda de tecnología para las diferentes cadenas de valor, sistemas de producción, eco regiones y para rubros emergentes de interés nacional e internacional.
- La importancia del sector en la economía nacional y la creciente demanda por alimentos, a nivel local, nacional, regional y mundial.
- Reconocimiento incipiente de la importancia en la aplicación de modelos productivos sostenibles.

2. Amenazas

El ambiente presenta factores que pueden afectar el desarrollo y consolidación del IPTA, que se caracteriza por la baja credibilidad en el sector público, influencia de actores políticos en la gestión del Instituto y una opción laboral mejor remunerada en el sector privado-docente para su personal. Las amenazas identificadas se presentan a continuación:

- Las empresas privadas y universidades ofrecen mejores oportunidades laborales para los investigadores.
- Presión política y social para el usufructo de los campos experimentales para el cumplimiento de otros fines institucionales.
- Influencia de actores políticos en la implementación de planes y programas de investigación.
- Baja credibilidad del sector político, privado y de entidades internacionales en la investigación agraria del sector público, para asignar recursos.
- Escasa responsabilidad ambiental que permite la degradación de los RRNN.

B. ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNO AL IPTA

1. Fortalezas

Las fortalezas del IPTA se centran en sus talentos humanos, programas de investigación en ejecución, recursos genéticos y la autarquía. Las fortalezas identificadas se presentan a continuación:

- Talentos humanos básicos de vasta experiencia, y capacidad técnica en distintas áreas del conocimiento y con alto grado de compromiso institucional.
- Tecnología generada para diferentes rubros agroalimentarios y agroindustriales, con fuerte impacto en la economía nacional.
- Programas de Investigación en ejecución y algunos con incursión en la biotecnología.

- Bancos de germoplasma de rubros de importancia socio-económica.
- Variedades inscriptas en el registro nacional de cultivos protegidos.
- Apoyo del sector productivo para el logro de los fines institucionales.
- Alianzas públicas y privadas con varios años de ejecución y resultados exitosos.
- Centros y campos experimentales situados en diferentes agroecosistemas del país.
- Instrumentos jurídicos que permiten establecer normativas para la captación y utilización de recursos financieros para la investigación e innovación.
- La autarquía facilita la gestión, uso y descentralización de los recursos públicos y aprovechamiento de las oportunidades de capacitación nacional e internacional.

2. Debilidades

En su accionar el IPTA enfrenta una serie de flaquezas que deberán ser superadas para aprovechar las oportunidades que se presentan. Las principales debilidades encontradas fueron:

- Falta de finiquito de la transferencia del patrimonio de las reparticiones fusionadas con la creación del IPTA.
- Falta incorporación de los talentos humanos adecuados para el buen funcionamiento de la institución (incorporación - mayor escalafonamiento - reposición - capacitación).
- Carencia de instancias de planificación, supervisión, evaluación y control del desempeño institucional.
- Falta de cultura de innovación institucional, para adaptarse a los cambios establecidos.

- Dificultad para la conformación de equipos técnicos en trabajos de investigación y transferencia.
- Inexistencia de Manuales de Procedimientos técnico-administrativo.
- Falta de un edificio central para el funcionamiento y servicios del IPTA y la necesidad de adecuación y reparación de la infraestructura edilicia existente.
- Deficiencias en equipamientos, maquinarias, implementos, vehículos, insumos básicos y laboratorios en reparticiones.
- Deficiencias en los sistemas de seguridad en el predio de los campos experimentales y centros de investigación.
- Necesidad de marketing institucional.
- Ausencia de equipos y sistemas para la comunicación institucional y la transferencia de tecnología.
- Falta de recursos para los fines institucionales.
- Falta de retroalimentación, de los socios y usuarios en la ejecución de los Programas y Proyectos de Investigación.
- Ineficiente gestión de la propiedad intelectual.
- Ley del IPTA, sin modificación ni reglamentación.

SECCIÓN V: VISIÓN

Ser una institución líder en investigación e innovación tecnológica de la producción agraria sostenible que contribuya al bienestar de la población.

SECCIÓN VI: MISIÓN

Generar conocimientos e innovaciones tecnológicas, procesos y formas de producción, sostenible y competitivo para el sector agrario, con inclusión social y gestión del talento humano.

SECCIÓN VII: PRINCIPIOS RECTORES DE LA LABOR IPTA

- **RESPONSABILIDAD SOCIO AMBIENTAL**

Interactuar con la sociedad en la previsión y evaluación de las consecuencias sociales, económicas, culturales y ambientales de la aplicación de la ciencia y tecnología, contribuyendo con conocimientos e innovaciones para la preservación del ambiente, la reducción de la pobreza y la desigualdad entre los productores.

- **COMPORTAMIENTO ÉTICO**

Impulsar la práctica de valores de excelencia en el desempeño, apego a lo establecido en manuales de procedimientos y protocolos de investigación.

- **TRANSPARENCIA**

Imponer la rendición de cuentas de la gestión institucional y el uso adecuado de los recursos y bienes asignados.

- **EXCELENCIA TECNICA**

Desarrollar las funciones con objetividad científica, precisión metodológica y rigor técnico, aplicando al máximo las aptitudes y conocimientos, promoviendo un alto desempeño profesional, mediante la capacitación, actualización y evaluación permanente de sus funcionarios.

- **COMPROMISO**

Asumir en forma individual y colectiva la misión y objetivos estratégicos del IPTA, buscando su cumplimiento y velando por la buena imagen institucional.

- **EQUIDAD**

Promover la generación de innovaciones tecnológicas para sus usuarios, sin distinción ni preferencia de clase social, económica o política.

- **EFICIENCIA**

Optimizar el uso de los recursos en tiempo y forma para alcanzar los resultados esperados.

- **TRABAJO EN EQUIPO**

Promover la formación de equipos inter y multidisciplinarios competitivos y el establecimiento de redes de investigadores a nivel local, nacional, regional e internacional.

- **CREATIVIDAD**

Fomentar el desarrollo de nuevas ideas y el análisis de escenarios para la solución de los problemas institucionales y demandas del sector.

- **IDONEIDAD**

Propiciar la carrera profesional basada en la evaluación de desempeño y de los reconocimientos de títulos, méritos, aptitudes y actitudes.

- **CALIDAD INSTITUCIONAL**

Garantizar la búsqueda de procedimientos para la mejora permanente de la calidad de las investigaciones, los productos, y los servicios en cumplimiento de la misión institucional y las obligaciones asumidas con los usuarios y contrapartes.



PLENARIA DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

SECCIÓN VIII: OBJETIVOS ESTRATEGICOS

El IPTA focaliza su acción dentro del campo de la innovación tecnológica para afianzar un modelo institucional flexible, ágil y eficaz, mediante el fortalecimiento de los talentos humanos, la calidad científica y técnica de la investigación, posicionándolo como líder en la generación de tecnologías innovadoras en el sector agrario del país, a través de los siguientes objetivos estratégicos institucionales:

A. Fortalecer la institucionalidad del IPTA

Mejorar la capacidad del desempeño general de la organización, funcionamiento y adaptación al cambio; propiciando la prospección, adecuación institucional y coordinación con las organizaciones públicas y privadas que apoyan el sector agropecuario y forestal, así como el desarrollo de procedimientos, manuales y reglamentos para operacionalizar su ley de creación, la gestión de calidad y la transparencia en el uso de los recursos.

B. Desarrollar el talento humano y la gestión del conocimiento

Consolidar un equipo técnico y administrativo eficiente y eficaz, basado en competencias laborales de forma a obtener un desempeño de excelencia, para lo cual deberá fomentar la capacitación permanente de su personal, formar redes temáticas, facilitar el acceso a la información y el establecimiento de un plan de carrera basado en meritos y aptitudes.

Así mismo, mejorar la gestión del conocimiento, creando redes de investigadores a nivel local, nacional, regional e internacional, bases de datos de acuerdo con su especialidad, experiencia y publicaciones; digitalizando los resultados de las investigaciones y los documentos publicados.

C. Desarrollar tecnologías innovadoras, competitivas y sustentables para el sector agrario, amigables con el medio ambiente.

Generar tecnologías innovadoras, aplicando metodologías de investigación, a partir de la vinculación y coordinación con los diferentes actores del sector agropecuario y forestal, por eco región, sistemas de producción y cadenas de valor, identificando las demandas y alianzas estratégicas e incursionando en el área de la biotecnología y tecnologías emergentes.

El proceso de desarrollo de las tecnologías deberá realizarse siguiendo los siguientes pasos:

- Priorizar los temas a investigar de acuerdo con los diagnósticos realizados.
- Establecer los equipos de investigación.
- Adecuar los resultados de las investigaciones a niveles comprensibles por los productores.
- Determinar el mejor medio para la difusión de las tecnologías.
- Evaluar el nivel de adopción e impacto.

D. Diversificar las fuentes de financiamiento institucional

Diversificar su fuente de financiamiento a través de la realización de negocios tecnológicos, ampliación de servicios, actualización de tasas y regalías por derechos de propiedad intelectual, y la captación de recursos públicos y privados, fondos internacionales de cooperación, directo o concursables y de donaciones en el marco de la implementación de fideicomisos y fundaciones para asegurar su sostenibilidad y ampliar su acción.

E. Desarrollar estrategias para la difusión y transferencia de las tecnologías generadas

Adoptar mecanismos para la transferencia y difusión de las innovaciones generadas y la consecuente definición del nivel de adopción de las mismas.

La difusión y transferencia se podrá realizar a través de medios masivos de comunicación; página web, tele y video conferencia; intervención territorial con la participación de agentes y actores locales, municipalidades, gobernaciones y sector privado de la zona; presencia en exposiciones rurales, nacionales y regionales; establecimiento de redes digitales para la articulación y coordinación de acciones en el sistema de innovación agropecuaria.

Requiere particular atención la determinación de los niveles de adopción de las innovaciones tecnológicas generadas por el IPTA.

El logro de los objetivos estratégicos permitirán un mayor y mejor aporte del IPTA a la seguridad y soberanía alimentaria, la competitividad y la sostenibilidad del Sector Agropecuario y Forestal del país, con inclusión y equidad social.

SECCIÓN IX: OPERACIONALIZACIÓN DEL PEI

A. ACCIONES A SEGUIR PARA CONSOLIDAR EL IPTA

1. Revisar, actualizar y ajustar el Organigrama del IPTA con un criterio amplio de innovación, abarcando los ámbitos científicos, tecnológicos, organizacionales, institucionales y financieros.
2. Institucionalizar su funcionamiento en base a la elaboración de: reglamento interno, manuales de procedimientos y actualizar el manual de función de cargos.
3. Mejorar los canales de comunicación entre los niveles jerárquicos.
4. Definir la política y gestión de los talentos humanos, la incorporación de nuevos funcionarios según perfiles requeridos, las necesidades de capacitación y actualización de los mismos.
5. Analizar la ejecución de los programas de investigación y transferencia de tecnología y proponer ajustes correspondientes.
6. Actualizar los costos de bienes y servicios ofrecidos, ampliar las fuentes de financiamiento y gestionar el incremento del presupuesto asignado al IPTA.
7. Incrementar el protagonismo y reconocimiento institucional en el desarrollo técnico científico, permitiendo alcanzar condiciones de liderazgo en la generación de tecnologías.
8. Crear una red institucional de gestión tecnológica, integrada para la implementación de un sistema de coordinación de actividades, comunicación institucional, seguimiento y control.

B. ESTABLECIMIENTO DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS

1. Nacional

- a. Con las universidades para la complementación de la investigación básica y aplicada, en el diseño y ejecución de proyectos integrados de interés mutuo, capacitación de talentos humanos y la formación a nivel de posgrado.

- b. Con las Escuelas Agrícolas para ampliar la cobertura de investigación, mediante la complementación de esfuerzos.
- c. Con extensión rural para garantizar la transferencia de innovaciones al sector productivo del país.
- d. Con gremios de la producción tales como ARP, CAPECO, UGP, INBIO, FEPAMA, FEPAMI entre otros y con gremios de productores, para el apoyo financiero, gremial, político y la captación de demandas tecnológicas.
- e. Con instituciones públicas como SENAVE, SENACSA, INFONA, SEAM, CONACYT, para la cooperación técnica, agilización de trámites, exoneraciones, bioseguridad.
- f. Con Entidades Binacionales. ITAIPU, EBY, para el financiamiento de programas de interés común.
- g. Con las empresas privadas (agroquímicas, semilleras, veterinarias, y otras) para la realización de servicios de investigación, validación, financiamiento y marketing.
- h. Con Municipios y Gobernaciones para alianzas políticas, intervención territorial, apoyo logístico, marketing.

2. Internacional

- a. Con los INIAs de la Región y del mundo, para el intercambio, capacitación y apoyo técnico.
- b. Con Agencias de Cooperación tales como USDA, JIRCAS, KOICA, JICA, GIZ, KOPIA, etc., para el financiamiento de proyectos, apoyo técnico, capacitación e intercambio.
- c. Con el BIOTEC SUR y el FONTAGRO, para el financiamiento de proyectos.
- d. Con organismos y programas internacionales como la FAO, IICA, OEA, ALADI, PROCISUR y FORAGRO para la cooperación técnica, desarrollo de capacitaciones y financiamiento de proyectos, capacitaciones.

- e. Con las UNIVERSIDADES, para el intercambio profesional y capacitación de talentos humanos y la formación a nivel de posgrado.

SECCIÓN X: PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PEI

Para la implementación del plan estratégico se propone la siguiente estrategia:

- 1. Difundir el plan estratégico entre los funcionarios del Instituto:** El plan será socializado entre los funcionarios del Instituto, a través de las instancias correspondientes, quienes deberán analizar y visualizar su rol dentro del plan estratégico. De esta manera estarán en mejores condiciones de realizar sus aportes para lograr los objetivos institucionales
- 2. Establecer un mecanismo de vinculación y coordinación entre los niveles directivos, programáticos y operativos:** Conformando un Comité Ejecutivo de Implementación (CEI) integrado por un Representante del Consejo Asesor, el Director Técnico Nacional, el Director de Centros de Investigación y Campos Experimentales, el Director de Programas de Investigación, el Director General de Administración y Finanzas y el responsable del área de Planificación, quienes serán responsables de lograr una armonización entre el PEI, el PMP y los POAs y del seguimiento continuo de la ejecución.
- 3. Sistema de Monitoreo y Evaluación de Acciones:** A fin de realizar evaluaciones semestrales para verificar el avance del plan. Así como proponer ajustes al plan cuando aparezcan nuevas tendencias o problemas específicos en el entorno.

GUIA DE SIGLAS

ALADI	Asociación Latinoamericana de Integración.
ARP	Asociación Rural de Paraguay
BIOTECSUR	Plataforma de Biotecnología del MERCOSUR
CAPECO	Cámara Paraguaya de Exportadores y Comercializadores de Cereales y Oleaginosas
CEI	Comité Estratégico Institucional del IPTA
CONACYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
EBY	Entidad Binacional YACYRETA
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FEPAMA	Federación Paraguaya de Madereros
FEPAMI	Federación Paraguaya de Madereros del Interior
FONTAGRO	Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria
FORAGRO	Foro de las Américas para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario
GIZ	Cooperación Técnica Alemana
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INBIO	Instituto de Biotecnología Agrícola
INFONA	Instituto Forestal Nacional
INIA	Institutos Nacionales de Investigación Agrícola
IPTA	Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria
ITAIPU	Entidad Binacional ITAIPU
JICA	Agencia de Cooperación Internacional del Japón
JIRCAS	Centro Internacional de Investigación del Japón para la Ciencias Agrícolas
KOICA	Agencia de Cooperación Internacional de Corea
KOPIA	Proyecto Internacional de Agricultura de Corea
OEA	Organización de Estados Americanos
PEI	Plan Estratégico Institucional
PMP	Plan de Mediano Plazo
POA	Plan Operativo Anual
PROCISUR	Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur
SEAM	Secretaría del Ambiente
SENACSA	Servicio Nacional de Calidad y Sanidad Animal
SENAVE	Servicio Nacional de Calidad y Sanidad Vegetal y de Semillas
TICs	Tecnologías de Información y Comunicación
UGP	Unión de Gremios de Producción
UNA	Universidad Nacional de Asunción
USDA	Secretaría de Agricultura de los Estados Unidos de Norteamérica



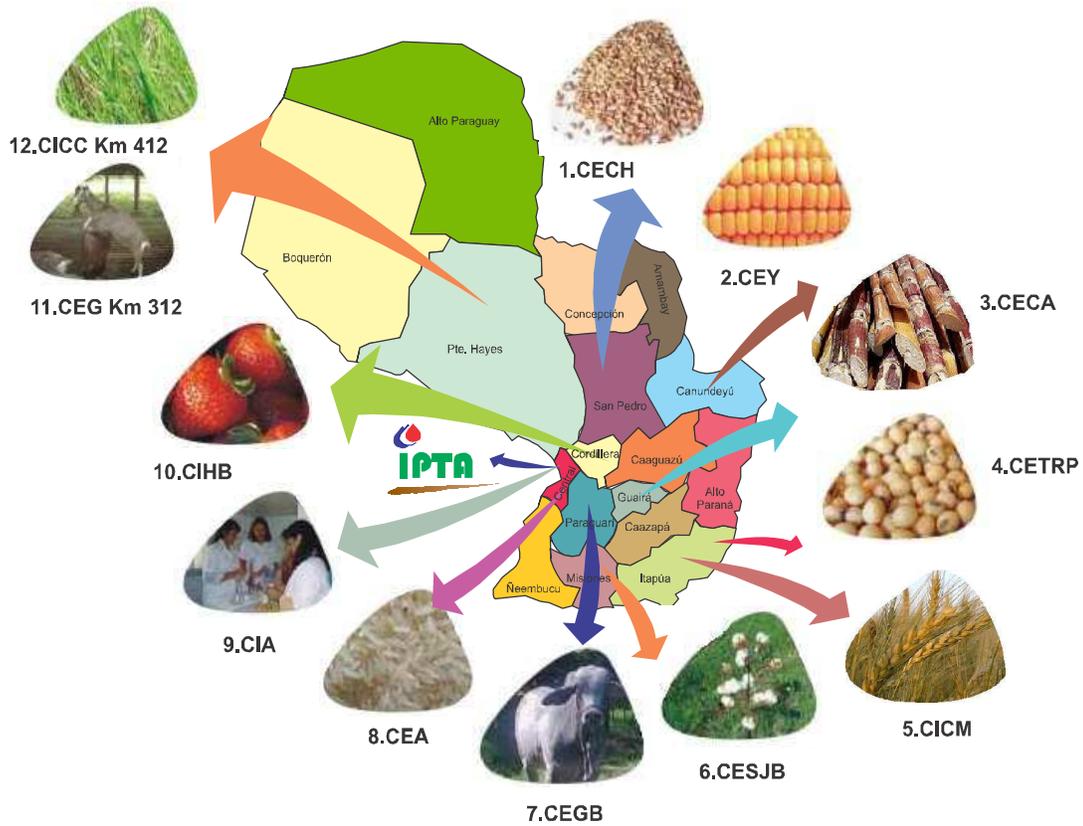
12.CICC Km 412



11.CEG Km 312



10.CH



REFERENCIAS

- | | |
|---|--|
| 1 Campo Experimental de Choré | 7 Estación Experimental Barrerito |
| 2 Campo Experimental Yhovv | 8 Campo Experimental de Arroz |
| 3 Campo Experimental Caña de Azúcar | 9 Centro de Inseminación Artificial |
| 4 Campo Experimental Tomás Romero Pereira | 10 Centro de Investigación Hernando Bertoni |
| 5 Centro de Investigación Capitán Miranda | 11 Estación Experimental Ganadera Chaco, km 312 |
| 6 Campo Experimental San Juan Bautista | 12 Centro de Investigación Chaco Central, km 412 |

Oficina de Asunción: Nuestra Señora de la Asunción 719 1º, 2º y 3º Piso.
Asunción-Paraguay

Teléfonos: (595)21-440574 Fax:(595)21-440643
Correo electrónico: ipta.paraguay@gmail.com

Oficina de San Lorenzo: Ruta II Mca.L.Estigarribia Km 10 ½.
San Lorenzo-Paraguay

Teléfono: (595)21-570512Telefax: (595)21-583734
www.ipta.gov.py