INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA (IICA)

CENTRO REGIONAL NORTE
PLAN ESTRATEGICO*
1996-1998

❖

"Todos somos parte de la solución y todos somos el Centro"

❖

Washington, D.C.

Octubre 1996

***Documento en proceso de consulta y presentación a los países del CRN**

PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO REGIONAL NORTE DEL IICA
1996-1998

I. Antecedentes

El Plan de Mediano Plazo (PMP) 1994-1998 del IICA, señala un proceso de descentralización del Instituto, que permite trasladar, en forma gradual, recursos financieros y humanos a los países con miras a mejorar la capacidad institucional para brindar cooperación a nivel de países y de región.

El proceso de descentralización se basa en la creación y fortalecimiento de cinco (5) Centros Regionales, integrados por un grupo de oficinas del IICA, conocidas como Agencias de Cooperación Técnica (ACT).

Los Centros Regionales --Andino, Caribe, Central, Norte y Sur, con sede en uno de los países de la región-- comprenden un número de países, con base en una estrategia diferenciada por región que le permite al IICA ofrecer productos más adecuados a las necesidades de los países y de las regiones.

Los tres países que integran el Centro Regional Norte: Canadá, Estados Unidos y México, cuentan con mayor nivel de desarrollo económico y tecnológico y están en un significativo proceso de integración comercial (TLC), en el cual el sector agropecuario tiene especial relevancia para dichos países y para los demás países miembros del IICA.

Por su parte, el Centro Regional Norte aprovecha su ubicación para establecer cooperación técnica e institucional con sedes de organismos internacionales, fundaciones privadas y asociaciones profesionales y científicas a fin de intercambiar ideas, información y enfoques sobre el desarrollo del sector agrícola.

Todas las actividades e iniciativas del Centro Regional Norte y sus tres ACT están guiados por los objetivos y principios del IICA, señalados en su Convención y en los lineamientos del Plan de Mediano Plazo 1994-98.

El Centro ha desarrollado una política de consulta y participación con sus tres Países Miembros, para definir en mejor forma el alcance, objetivos y áreas de acción prioritarias. Se han efectuado reuniones de trabajo bilaterales y tripartitas durante el período 1995/96.

En el proceso de consulta y participación con sus países, éstos han expresado su interés de una mejor integración y participación en las actividades y proyectos del IICA, en calidad de verdaderos socios y no simplemente en calidad de donantes de recursos.

II. Marco Orientador del Centro Regional Norte

2.1 Misión del Centro Regional Norte

La misión del Centro se orienta en la práctica, en la integración de sus tres países en el IICA y en dar valor agregado a las políticas, programas. proyectos y actividades del Instituto.

2.2 Visión y Estilo de la Cooperación del Centro Regional Norte

Los tres países del Centro han reiterado su interés de una mayor integración y participación directa en las actividades y proyectos del IICA, en calidad de verdaderos socios y no simplemente en calidad de donantes de recursos y en facilitar la integración con los otros Centros Regionales del IICA.

De acuerdo con lo anterior, el Centro Regional Norte hará énfasis en los siguientes aspectos:

a. El Centro Regional Norte brindará apoyo a las ACT del IICA en Canadá, México y Estados Unidos, para lograr la integración de dichos países como verdaderos socios del IICA.

b. El Centro Regional Norte facilitará la integración con los otros Centros Regionales del IICA y apoyará la relación de la Sede Central del IICA con las sedes y representaciones de otros organismos internacionales, fundaciones, y universidades.

c. El Centro Regional Norte actuará como facilitador y fundamentará su cooperación en las demandas de cooperación a nivel regional y hemisférico. El Centro Regional Norte promoverá el conocimiento de ventajas pertinentes de cooperación y entendimiento entre sus Países Miembros a través de actividades de cooperación horizontal.

d. El Centro Regional Norte promoverá y apoyará todas las iniciativas y proyectos que agreguen valor a las cooperación técnica del IICA a nivel regional y hemisférico y que no puedan ser realizadas en forma independiente por sus respectivas ACT.

e. El Centro contará y manejará un esquema organizacional simplificado.

2.3 Enfoque para la Acción

El Centro Regional Norte concentrará sus esfuerzos en los próximos 18 meses. en 4 áreas prioritarias y en otras iniciativas y acciones específicas, a partir de demandas de sus países miembros:

- Comercio y Vínculos Agroempresariales
- Sanidad Agropecuaria
- Ciencia y Desarrollo Tecnológico
- Información y Redes
- Otras Iniciativas y Acciones

Cada área prioritaria cuenta con un objetivo y las estratégicas y actividades para alcanzarlo. La presupuestación de estas actividades se hará en el Programa Operativo 1997 y en sus aspectos técnicos se contará con el apoyo de las Areas de Concentración y Servicios Especializados del IICA.

III. Áreas Prioritarias de Acción

3.1 Área Prioritaria: Comercio y Vínculos Agroempresariales

Objetivo

- Apoyar a los países del Centro Regional Norte para facilitar el comercio y la participación del sector privado agroempresarial en el intercambio comercial.

Estrategia

La estrategia para lograr este objetivo es:

- Diseminar información generada por los países del Centro Regional Norte y los demás Centros Regionales en aspectos de comercio y vínculos agroempresariales, incluidas las barreras no arancelarias.

- Facilitar la relación entre representantes del sector privado agroempresarial, estimulando la formación de consorcios y redes de cooperación.

- Identificar a nivel de cada país, grupos de productores y agroempresarios interesados en oportunidades técnicas, comerciales y de co-inversión.

Actividades a realizar en los próximos 18 meses

- Apoyar la realización de talleres regionales sobre medidas fito y zoosanitarias que afectan el comercio en el hemisferio, en estrecha coordinación con el Grupo de Trabajo sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias.

- Participar y apoyar la Conferencia de Miami sobre el Caribe y América Latina y otros eventos similares que contribuyen a ampliar el conocimiento y contactos entre el sector agroempresarial.

- Apoyar las acciones que faciliten el acceso de los países a la red de información AgroInfo y promover su uso, con miras a ampliar la distribución y aplicación de información pertinente y facilitar contactos entre los países.

- Realizar 2 encuentros de agroempresarios de los países del Centro en MERCOSUR y en el Area Andina, en temas de interés para los países involucrados.

3.2 Área Prioritaria: Sanidad Agropecuaria

Objetivo

- Colaborar con los países del Centro Regional Norte en la reducción de medidas sanitarias y fitosanitarias injustificadas que constituyan barreras no arancelarias y que entorpezcan el comercio internacional.

Estrategia

La estrategia para lograr este objetivo es:

- Apoyar su estrategia en la red de Agencias de Cooperación Técnica del IICA a través de sus 34 países miembros, así como construir alianzas con organizaciones nacionales e internacionales, incluídas agencias de cooperación técnica y financiera; servicios de sanidad agropecuaria tanto públicos como privados; y, centros de educación e investigación.

- Utilizar las técnicas más adelantas de comunicación para desarrollar nuevos programas ó beneficiarse de los programas ya existentes, tales como Internet sites, AgroInfo, etc.

- Promover la creación de foros para discusión y análisis, que sirvan de base para la implementación de actividades que conduzcan a la obtención del objetivo trazado.

Actividades a realizar en los próximos 18 meses

- Apoyar al Grupo de Trabajo sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de los países miembros del ALCA, actualmente coordinado por México.

- Apoyar actividades para la creación de una red regional de laboratorios de sanidad agropecuaria, incluyendo el diseño de un programa regional de control de calidad.

- Examinar y validar los nuevos métodos de diagnóstico de pestes y enfermedades exóticas de los países del Centro Regional Norte y su impacto económico en la región. tales como la Fiebre Aftosa. Fiebre Porcina, Brucelosis Bovina. etc.

- Cooperar con los asociados comerciales de los países del Centro Regional Norte en la implementación de los métodos de evaluación de riesgo, internacionalmente reconocidos (OIE. IPPC), para el resguardo de la sanidad animal. protección vegetal y seguridad alimentaria.

3.3 Área Prioritaria: Ciencia y Desarrollo Tecnológico

Objetivo

- Fomentar la divulgación de los programas de ciencia y tecnología entre los tres países del Centro y los otros países del Hemisferio y apoyar el desarrollo de contactos efectivos entre ellos en áreas específicas.

Estrategia

La estrategia para lograr dicho objetivo es:

- Intercambiando científicos, ejecutivos y representantes del sector público y privado agropecuario y su entrenamiento.

- Promoviendo el análisis y solución de problemas de la región en la conservación de recursos naturales y su sostenibilidad.

- Facilitando a técnicos del IICA y del sector público y privado agropecuario, el acceso a programas de capacitación en áreas especializadas con universidades y organizaciones privadas de adiestramiento.

- Promoviendo el contacto y trabajo con redes especializadas, como PROCIANDINO PROCISUR y PROCITROPICOS, con centros de excelencia de los países del Centro Regional.

- Revisando las necesidades e intereses en el Hemisferio con los Centros Regionales del IICA e identificando áreas potenciales para contactos con grupos en el Centro Regional Norte.

- Facilitando las relaciones entre grupos de excelencia del Centro Regional Norte y de las regiones del Hemisferio.

Actividades a realizar durante los próximos 18 meses

- Realizar 2 talleres en las áreas de biotecnología y sanidad que permitan establecer relaciones de cooperación entre centros de investigación y otras entidades en los países con interés en el tema.

- Diseñar y ejecutar un programa de cooperación técnica intra e inter regiones en biotecnología y sanidad para que permita la participación de al menos 3 investigadores.

3.4 Área Prioritaria: Información y Redes

Objetivo

Facilitar el acceso a los sistemas de información computarizados y fomentar la estructura de una red regional con alcance hemisférico.

Estrategia

La estrategia para logar dicho objetivo es:

- Facilitar el acceso de organizaciones claves de los tres países del Centro Regional Norte a sistemas de información, a través del "home page" del IICA/CRN.
- Apoyar la integración de bases de datos del IICA a los sistemas de los países del Centro Regional Norte y viceversa.
- Estimular la integración de la red electrónica del Centro Regional Norte a la red del IICA.
- Identificar dentro de los países del Centro Regional Norte posibles usuarios interesados en accesar a fuentes de información del IICA y facilitar su ingreso a las mismas.
- Facilitar puntos de contacto dentro de las Américas a grupos del Centro Regional Norte interesados en información especializada, de forma que se facilite también el desarrollo e intercambio de información comercial entre los países.

Actividades a realizar en los próximos 18 meses

- A mas tardar en diciembre de 1996, el CRN tendrá el "home page", vinculado con los "home page" de las ACT/Canadá y ACT/México.
- Establecer la red AgroInfo y capacitar a técnicos en su uso.
- Incorporar al Centro Regional y sus ACT al sistema de información IPANET/BIRF/BID/IICA/FAO.

3.5 Área Prioritaria: Otras Iniciativas y Acciones

Objetivos

Apoyar técnica y administrativamente otras iniciativas, programas y proyectos de los tres Países Miembros del Centro Regional Norte, de la Sede Central del IICA y de los otros Centros Regionales.

Estrategia

El CRN actuará como facilitador de las acciones demandadas por los países.

Actividades a realizar en los próximos 18 meses

- Apoyar activamente las iniciativas y relaciones externas entre el IICA y otros organismos nacionales e internacionales, asegurando los mayores niveles posibles de coordinación interinstitucional, seguimiento y apoyo técnico.

- Facilitar información de los países sobre licitaciones, políticas, prioridades y proyectos con recursos externos en especial del BID y BIRF, y apoyar procesos de negociación del IICA con otros organismos de cooperación técnica y financiera.

- Facilitar la divulgación de información que permita la formación de asociaciones entre organismos privados de los tres países del Centro, incluidas las universidades con organismos públicos y privados de los demás Centros Regionales.

- El CRN apoyará a las Áreas de Concentración y a los Servicios Especializados del IICA en aspectos técnicos y administrativos al alcance del CRN.

- Brindar apoyo institucional a misiones del sector público y privado de los otros Centros Regionales que visiten el CRN.

- Apoyar a la Fundación AgriFuturo y a la Dirección de Pensamiento Estratégico en aspectos técnicos y administrativos.

IV. Organización del Centro Regional Norte

4.1 Dirección del CRN

La Dirección del Centro Regional Norte cuenta con un Director Regional y un Coordinador Regional de Planeamiento y Apoyo Técnico. Actualmente, el Director del Centro actúa como Representante de la ACT en los Estados Unidos y el Coordinador Regional de Planeamiento y Apoyo Técnico asumió las funciones del antiguo cargo denominado Coordinador de Relaciones Interinstitucionales.

4.2 Equipo Técnico del CRN

Todos los recursos técnicos del IICA, distribuídos geográficamente en las tres ACT del Centro Regional, integran el equipo técnico del Centro. Cada técnico cuenta con la flexibilidad necesaria para apoyar iniciativas a nivel nacional, regional y hemisférico, con base en las agendas de trabajo respectivas.

4.3 Niveles de Coordinación Interna y Asesoría

A nivel interno, el Centro cuenta con el Comité Regional de Representantes con la responsabilidad de la asignación de recursos y definición de programas de trabajo a nivel regional.

El Centro cuenta con un Grupo Consultivo *Ad-hoc*, integrado por un representante oficial de cada uno de los tres Países Miembros. El Grupo Consultivo Ad-hoc asesora al Director del Centro en el proceso de implementar las prioridades y en la revisión de la visión del Centro.

V. Ejecución del Plan Estratégico y el Proceso de Descentralización

La ejecución exitosa del Plan, requiere la activa participación de los países miembros, el IICA y los recursos humanos del Centro en la definición y ejecución de las Agendas de Trabajo Regionales y Hemisféricas, así como un significativo avance en el proceso de descentralización que eleva considerablemente la capacidad propia del Centro en las áreas de planeamiento y asignación y manejo de recursos.

5.1 Agendas de Trabajo Regionales y Hemisféricas

La participación conjunta de los técnicos del Centro y sus tres Países Miembros. a través de su Grupo Consultivo Ad-hoc, permitirá definir para cada área crítica los proyectos e iniciativas que se ejecutarán a nivel regional, con miras a operacionalizar las prioridades del Centro.

La participación tripartita de: a) los tres países del Centro; b) el Centro Regional Norte; y c) los otros Centros Regionales permite definir la Agenda de Trabajo Inter-Centros.

El Comité Regional de Representantes asume un papel de liderazgo en el ciclo de los proyectos del Centro y en la presentación y ejecución de los mismos.

El Grupo Consultivo Ad-hoc se reunirá al menos dos veces por año para revisar el Plan y determinar si los objetivos, estrategias y acciones del Centro deben ser actualizados.

5.2 Grupos de Trabajo y Misiones de Implementación

El Centro organizará grupos de trabajo, integrados por su personal técnico, para identificar, formular y ejecutar proyectos específicos que respondan a las prioridades y Áreas de Concentración, en directa consulta con sus tres países y las Áreas de Concentración y Servicios Especializados del IICA.

5.3 El Proceso de Descentralización y el Plan Estratégico

La ejecución del Plan Estratégico requiere que el Centro Regional Norte cuente con la suficiente capacidad de decisión, al menos en los siguientes campos:

a. Definición y Aprobación de Proyectos y Asignaciones de Recursos

El Centro debería, a través del Consejo Regional de Representantes, aprobar los proyectos e iniciativas que permitan implementar las áreas prioritarias y asignar los recursos respectivos. El Centro Regional adelantará esta labor, en estrecha coordinación con la DIPRAT y las unidades técnicas y administrativas del caso.

b. Asignación y Manejo de Recurso Financieros

La capacidad del Centro para asignar y manejar sus recursos de operación estará implementada a través de una mayor participación del Centro en la asignación de recursos CATIs y los recursos de pre-inversión.

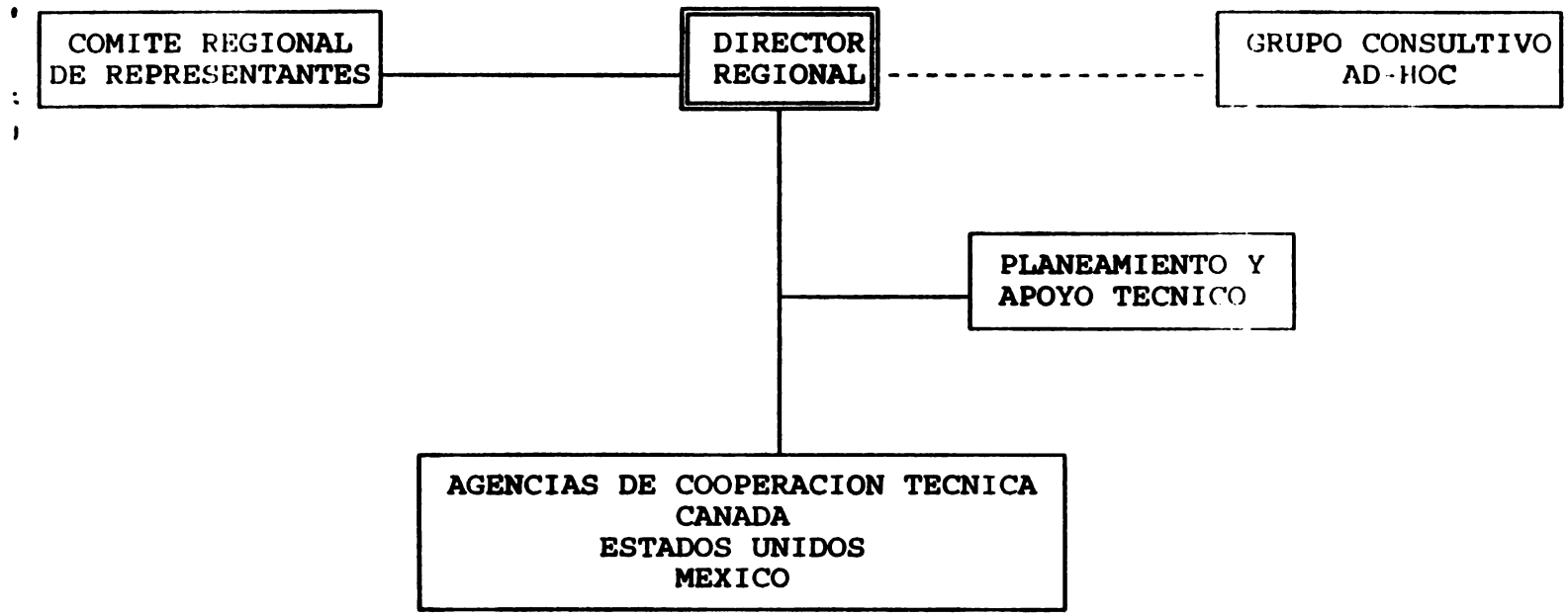
c. Seguimiento y Evaluación de los Proyectos e Iniciativas del CRN

En coordinación con la DIPRAT, el Centro mantendrá un sistema simplificado de seguimiento, apoyo técnico y evaluación.

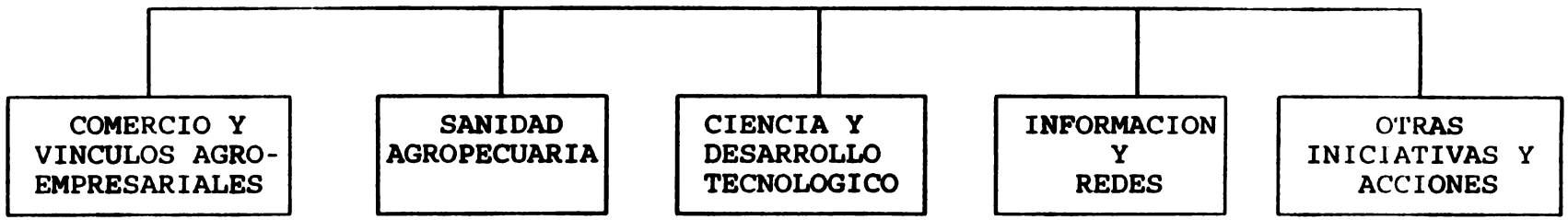
VI. Anexos

Organigrama del Centro Regional Norte.

ORGANIGRAMA DEL CENTRO REGIONAL NORTE



AREAS CRITICAS DE RESULTADO



Food and Agricultural Policy

Taking Stock for the New Century

USDA
United States Department of Agriculture • www.usda.gov

Food and Agricultural Policy

Taking Stock for the New Century

USDA
United States Department of Agriculture • www.usda.gov

United States Department of Agriculture
September 2001

Food and Agricultural Policy

Taking Stock for the New Century

Contents

Preface

Our Nation's farm and food system serves the population exceedingly well. Today, American consumers enjoy abundant and safe food presented in a wide variety of choices. Our affordable food has enabled consumer spending on many other goods and services that contribute to our unrivaled standard of living.

The outstanding performance of our food system has not come about by happenstance. Rather, it has been the result of far-sighted planning and investment decisions that long ago put policies and procedures in place to support it. But, in recent years the pace of change has been unparalleled.

Our producers now operate in a global, technologically advanced, rapidly diversifying, highly competitive business environment that is relentlessly driven by increasingly sophisticated consumers.

Our challenge today is twofold: to confront and manage the change immediately before us while at the same time modernizing our farm and food system infrastructure to ensure continued growth and development for the 21st century.

The stocktaking exercise described in this report is an effort to that end. Its purpose is to formulate a longer term view of the Nation's agriculture and food system, and to offer constructive ideas and suggestions to help guide the necessary efforts and investments to meet future needs. That is a tall order and involves a wide range of considerations.

The changes are so sweeping that we must pause to take stock of the new operating environment, with a view to ensuring that our system continues to have the foundation it needs to serve us as well in the future as it has in the past.

Ann M. Veneman
Secretary

Executive Summary

Our system has served this nation exceedingly well in the past, the result of far-sighted planning and investment—and it is our current responsibility to reappraise and further develop that foundation to meet the needs of the future.

The dynamism that characterizes today's food system began to develop more than two centuries ago, at the advent of the Industrial Revolution, and continues relentlessly today. It reflects changes in our society—globalization of markets and culture, advances in information and biological (and other) technologies, fundamental changes in our family structure and workforce—and extends throughout the network of food marketing, distribution, trade, and consumption. These trends are positive and unstoppable. They reflect today's realities and are leading to a fundamental restructuring of the food system and a much different business environment for food and agriculture in the future.

The implications of these trends and the changes they imply are enormous. Our national institutions, policies, regulations, indeed the entire infrastructure built to support agriculture and the food system, as well as the underlying resource base upon which it depends, are increasingly stressed as the system attempts to deal with this new environment. Modernizing our institutions and policies to deal with these new realities is a constant challenge.

Our system has served this nation exceedingly well in the past, the result of far-sighted planning and investment—and it is our current responsibility to reappraise and further develop that foundation to meet the needs of the future. That is the purpose of this stocktaking exercise—the development of important principles that stakeholders can use to help guide our strategic thinking about food and agriculture in this new century.

Entering a New Era

It has not been so long ago in America's history that food was viewed strictly in terms of commodities produced in bulk and meant to be plentiful and affordable. But, in the last half century's prosperity, our concept of and expectations from food have changed, and taken on a new significance. American consumers today expect a great deal more from our food system. And, there is no doubt that it delivers—more nutritious food with wider variety, improved safety, with less environmental impacts, and greater convenience than at any time in the Nation's history.

Consumer-Driven Agriculture

Increasingly, U.S. consumers insist on defining what is produced, how food production takes place, and with what effects. With more secure supplies of food, consumer interest has shifted to the forms in which foods are available and the services these products include. This consumer driven focus became increasingly important as population growth slowed and prosperity grew, changing the nature of demand for food. Today, domestic food needs grow only at the same slow pace as the population expands. As the U.S. food market has matured, consumption growth for one food product increasingly comes at the expense of another.

As well, Americans consider environmental quality as a kind of "non-market" good that is extremely important in consumer choices. The close interactions between farming practices and natural resources, always important, have been in the spotlight since the 1960s. Whether preserving wetlands, improving wildlife habitat, or maintaining water quality in rivers, streams, and lakes, American farmers' stewardship of the environment has shown

steady improvement. However, these issues remain a matter of both public and private concern and can impact consumer decision making.

A Global Economy

Political boundaries no longer constrain the conduct of good business, and this includes agribusiness. Better, faster, more reliable communications and transportation systems facilitate businesses' abilities to produce, source, and sell in the locations that give them best advantage, even if that means operating in multiple locations around the world. This globalization of markets pressures firms to be more competitive and to "shorten the supply chain" (reducing the number of business transactions and their associated costs) in order to meet rapidly changing consumer demand.

Businesses in the food system around the world compete against each other to provide high-quality products at the best price. Globalization makes it imperative for companies to diversify their sources of raw materials and buy from the farmer, wholesaler, or food processor that provides the best product for the lowest price at any given time. Thus, we can no longer think of our agriculture as being confined to what takes place within our borders. We are part of a larger, world-wide interconnected system.

Technological Innovation

Not only has technology facilitated the growth of global markets by reducing the constraint of geography, so too have new technological innovations spurred remarkable adaptation of the U.S. food and agricultural system to new global conditions and demands. Agricultural technology has traditionally focused on tools and techniques to lower farmers' costs and increase yields. In today's agricultural economy, new biological and information technologies actually expand markets for farmers and assure better communication between producers and consumers, further increasing market opportunities.

Biologically based technology is a particularly promising source for new products and new uses for farmers. For example, agriculture is the source of clean-burning fuel and industrial ethanol, a variety of specialty chemicals derived from plants rather than from mined stock, soy-based inks and diesel fuel, industrial adhesives, biopolymers, and films. Scientists recently announced that soybean oil can replace a significant share of petroleum-based resin used in manufacturing auto parts. The possibilities are far ranging, important, and growing. They include "farmacological" products (agriculturally grown pharmaceuticals) and crops or livestock that embody specific traits demanded broadly by consumers (like leaner meat) or by niche markets (such as organic foods).

Information technology and computer-based marketing promise, via "e-commerce," far broader access to markets than has ever been the case before. This access extends to consumers seeking direct buying opportunities, and producers seeking buyers of all sizes and types for niche as well as bulk products. The consequence is that size and distance are diminishing in importance for successful marketing.

The combined effect of biological and information technologies is potentially staggering. At the same time that consumer demands and producer opportunities are more rapidly and accurately signaled through e-commerce transactions, advances in biotechnology permit more rapid transformation of such demands into new products than ever possible before.

Technical advances are also addressing environmental issues. The tools of precision agriculture permit fertilizers and other agricultural chemicals to be used in quantities that exactly meet crop nutrition

Today, domestic food needs grow only at the same slow pace as the population expands. As the U.S. food market has matured, consumption growth for one food product increasingly comes at the expense of another.

or protection needs, reducing the chance of exceeding environmental capacity. Adaptations from space, energy, and manufacturing sectors, such as satellite monitoring and robotics, offer remarkable new opportunities for agri-environmental improvement as well as continued increases in production efficiency.

Agricultural Diversity

The explosion of productivity sparked by technological advance has meant big changes for the farming sector. A concentration of resources into fewer and larger farms occurred throughout the 20th century. While production doubled over the last 50 years, farm numbers dropped by more than two-thirds. Today, about 150,000 American farmers produce most of our food and fiber. While among the world's most competitive farms, these operations make up just one segment of U.S. agriculture. USDA counts another 2 million farmers who meet the criterion of selling at least $1,000 worth of product annually, many of whom have other occupations but enjoy rural lifestyles.

A vast diversity of farms emerges out of this multitude: niche farms, hobby farms, hunting preserves, dude ranches, you-pick operations, farms that sell directly to consumers through farmer's markets, bed and breakfasts, and more.

Farmers produce scores of different raw commodities every year and countless varieties of products, even though bulk commodities—such as cotton, corn, wheat, and other food and feed grains that are the focus of government programs—symbolize agriculture for many. These program crops, grown on almost every farm in the 1930s, are produced today on perhaps only 30 percent of all farms and account for just 20 percent of the total value of agricultural sales.

In the 1930s, when price and income support programs first were developed, there was little need to distinguish among farms, farmers, or farm households. In fact, farms and households (and farming communities, in many cases) were closely intertwined as a way of life and were considered inseparable. Today, fewer farmers are full time, choosing to merge farm and nonfarm employment opportunities. While income from farming, as measured by net farm cash income, was $55.7 billion in 1999, off-farm sources contributed $124 billion.

The Implications of Change

We see in 2001 a highly diverse set of farms, responding with alacrity to apply unique technological possibilities to a new array of increasingly well articulated consumer demands in a globalized food system. The role of government will also continue to change, particularly as it relates to trade, farm policy, infrastructure demands, conservation and the environment, rural communities, and nutrition and food assistance. How we approach these issues will set the course for the future of American agriculture.

Trade Expansion Is Critical

Trade is critically important to the long-term economic health and prosperity of our food and agricultural sector. We have far more capacity than needed to meet domestic food market requirements. To avoid excess capacity throughout the system—our farmland, transportation, processing, financing, and other ancillary services—we must maintain and expand our sales to customers outside this country. Steadily expanding foreign demand—brought on by income gains, trade liberalization, and changes in global market structures—has helped U.S. exports steadily increase over time from $7.3 billion in 1970 to $53.5 billion for the current fiscal year. Clearly, without the salutary effects of an expanding export market, farm prices and net cash incomes would be significantly lower today.

Over 96 percent of the world's population lives outside the United States. Most future growth in food demand will be in developing and middle- income countries, where both population and income are growing relatively rapidly. While we continue to see growth in exports of traditional commodities, exports of consumer-oriented, high-value products (meats, poultry, fruits and vegetables, and processed grocery products) are growing even more rapidly. High-value products now account for two-thirds of total sales, compared with only half in 1990.

Working to "level the playing field" through worldwide reductions in tariffs and other barriers to trade is fundamental to expanding exports. The average food and agricultural tariff in world trade is much higher than tariffs on manufactured items. The United States already has one of the lowest food and agricultural tariffs (12 percent compared to a global average of 62 percent), and thus stands to gain immensely from ambitious efforts to cut tariffs where they are high.

Clearly, without the salutary effects of an expanding export market, farm prices and net cash incomes would be significantly lower today.

Principles for Expanding Trade

- **Recognize the critical importance of the global marketplace.** More than 96 percent of all consumers live outside the United States. Failing to reach the newly emerging middle-class consumers (where demand growth will be most rapid) will stifle expansion of market share.
- **Expand markets through new trade agreements.** Greater access to foreign markets requires aggressive trade policy to lower tariffs and eliminate distorting subsidies. Failure to provide strong leadership in global trade liberalization will result in our producers and exporters being left behind. Other nations are aggressively pursuing agreements, many right in this hemisphere which are markets where we should have transportation and other advantages.
- **Ensure that farm and trade policies are fully compatible.** Domestic farm support and international trade policies must be consistent and mutually reinforcing. It makes no sense to have trade policies and programs promoting farm exports at the same time domestic support programs inadvertently reduce competitiveness. Our domestic and export policy must support our existing international obligations and at the same time give us ample latitude in pursuing ambitious goals in ongoing and future negotiations.
- **Enforce existing trade agreements.** Once new trade agreements have been concluded, the Government must ensure that our trading partners meet their obligations. This includes ensuring that our trading partners use accepted scientific principles in enacting their regulations. The growing number of sanitary/phytosanitary-related trade issues also requires an enhanced regulatory infrastructure.
- **Sharpen marketing efforts.** Programs to expand exports—export credit guarantees and market development—have served our food and agriculture sector well. Continual review and modification of these programs are required to ensure they are cost-effective and target high-impact growth markets and high-value products.

Farm Sector Policy

More than seven decades of farm policy have provided a rich, full experience upon which to draw as we contemplate appropriate 21st century policies for our industry. Our experience with policies and programs across this span of time has proved very instructive, providing invaluable lessons which at a very minimum can help us avoid the obvious mistakes of the past. History also shows that growth in farm household income has been due largely to rapid improvements in productivity supported by a strong research base along with better opportunities to market products—including export markets and off-farm employment opportunities.

Many of the program approaches since the 1930s proved not to work well or not at all, produced unexpected and unwanted consequences, became far costlier than expected, and have been continually modified in our long succession of farm laws. The Federal Agriculture Improvement and Reform (FAIR) Act of 1996 removed much of the decades-old program structure, provided unparalleled farmer decision-making flexibility through "decoupled" benefits, and set a new example throughout the world for providing domestic farm sector support. While that approach still is arguably the least market- and resource-use-distorting approach available, its direct payments do share some unintended effects with price support programs, namely, the artificial inflation of farm land prices. The effect clearly has been exacerbated by the size of payments in recent years, some $28 billion in the last 4 years above the amount provided in the 1996 law.

Because of their historical evolution, current program benefits still are largely directed to specific commodity producers reaching only about 40 percent of our farms. And, there still is no direct relationship between benefits received and financial status of the farm.

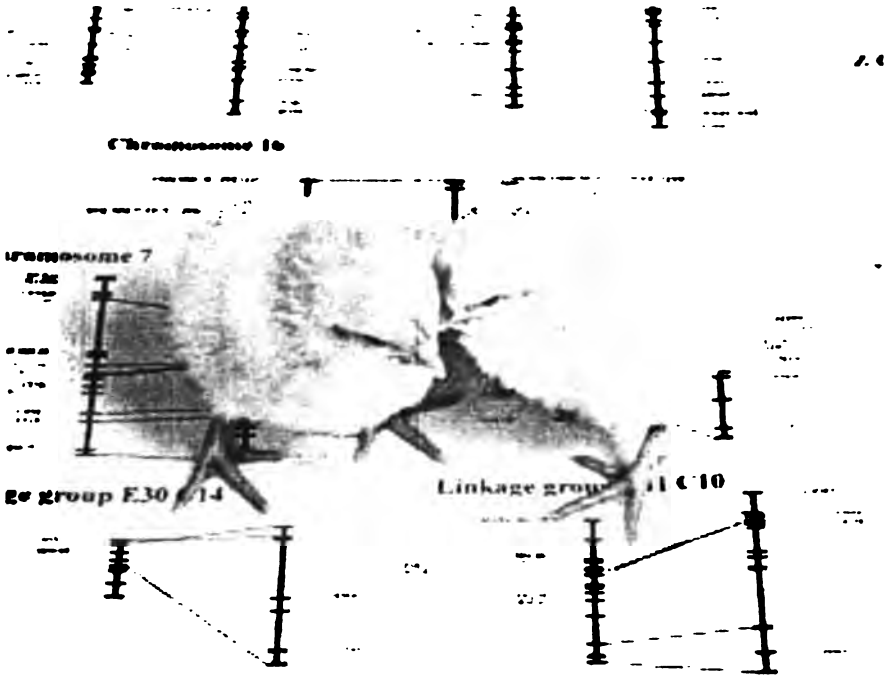
Our current broad-scale, commodity-oriented approach to farm support does not recognize existing wide differences in production costs, marketing approaches, or overall management capabilities that delineate competitive and noncompetitive operations. For example, highly efficient commercial farms benefit enormously from price supports, enabling them to expand their operations and lower costs even more. Other farms have not received enough benefits to remain viable and have been absorbed along the way.

Another unintended consequence of current programs stems from the increasing disconnect between land ownership and farm operation. While program benefits were intended to help farm operators, most support eventually accrues to landowners, in the short run through rising rental rates and in the longer term through capitalization into land values. For many farm operators, renting land is a key strategy to expand the size of the business and capture the size economies, as evidenced by 42 percent of farmers renting land in 1999. Clearly, operators farming mostly rented acreage may receive little benefit from the programs.

While the current policy made large strides towards greater market orientation, a careful evaluation in the context of today's diverse farm structure and increasingly consumer-driven marketplace still reveals severe misalignment among policy goals, program mechanisms, and outcome. Improvements could support more sustainable prosperity for farmers and agriculture and rural communities without engendering long-term dependence on direct government support.

Principles for Farm Policy

- **Pay heed to lessons learned.** Above all, effective farm policies for the new century must build upon the lessons learned from over seven decades of rich experience with the farm programs. Even the most carefully designed government intervention distorts markets and resource allocation, produces unintended consequences, and spreads benefits unevenly. We cannot afford to keep relearning the lessons of the past.
- **Recognize our new operating environment.** Our farm sector and food system operate today in a new and evolving business and social environment. It is a competitive, consumer-driven environment, global and rapidly changing with enormous implications for the place and role of the farm sector in the overall food system. It is highly interdependent, blending the efforts of many industries to add value to farm sector products.
- **Continually expand our commitment to open markets.** The United States is thoroughly committed to market-oriented policies, well understood to serve the best long-term interests of all stakeholders in the food system and society at large. Markets have continually demonstrated their superiority to other alternatives in guiding allocation of resources, investment, and production in patterns that are most beneficial to society at large. Still, this commitment needs to be renewed and expanded.
- **Commit even more fully to future growth of the farm and food system.** There is a long-standing, national economic commitment to open markets in support of the Nation's market-oriented policies. For the agriculture industry, development of foreign markets is essential to support future investment, growth, and the long-term health of the sector. Our agricultural production capacity today not only exceeds domestic demand but is growing faster as well. Thus, future asset values, incomes, growth, and general prosperity depend upon gaining greater access to the global growth markets. New and expanded trade agreements hold the best promise for our competitive producers to expand sales and gain market share and generate economic activity across rural America.
- **Ensure that farm and trade policies are fully compatible.** Domestic farm support and international trade policies must be consistent and mutually reinforcing. It makes no sense to have trade policies and programs promoting farm exports at the same time domestic support programs inadvertently reduce competitiveness. Our domestic and export policy must support our existing international obligations and at the same time give us ample latitude in pursuing ambitious goals in ongoing and future negotiations.
- **Strengthen U.S. global leadership.** The world looks to U.S. leadership in policy formulation and program design for both domestic agriculture support and international trade. U.S. policymakers must be cognizant that our actions set examples and help persuade others to our positions.
- **Accommodate and build on the farm sector's wide diversity.** Effective agricultural policies must recognize the wide diversity in the farm sector itself, in terms of size, location, financial status, crop and livestock products produced, managerial abilities, income sources, and goals and aspirations. The problems faced by these groups are widely different and require solutions tailored effectively to address particular needs. Failure to do so only exacerbates the problems and postpones the day of reckoning.
- **Provide a market-oriented economic safety net for farmers.** The national recognition that the farm sector is both unique and essential is long standing and widely held. The result is a parallel commitment to policies that support open markets and those that prevent precipitate downturns in the farm sector. Thus, these programs must conform to basic public policy principles including effectiveness, transparency, equity, consistency, and comprehensiveness. Current policies now take several forms, including countercyclical loans, crop and revenue insurance, and direct payments, but they could be constructed with other programs (such as tax-deferred income accounts) that fully comply with such principles.
- **Focus on a broader infrastructure.** Provide a longer term view of the requirements for a healthy and prosperous farm and food system to ensure that it continues to enjoy widespread consumer confidence and support. This entails refocusing institutions and continuing judicious investment for the entire system, including refurbishing and modernizing the infrastructure that underpins the farm, food, and trading system.



burger, *Listeria monocytogenes* in hot dogs, and *Salmonella* in poultry and eggs— have raised the public's concern. Although preliminary evidence suggests the number of illnesses caused by some pathogens (notably *Salmonella*) may be decreasing, food safety systems are confronting an array of emerging pathogens such ac *Cyclospora, Cryptosporidium,* and new strains of *Salmonella*.

The agricultural infrastructure includes all of the basic services, facilities, equipment, and institutions needed for the economic growth and efficient functioning of the food and fiber markets. This requires investment in services to protect farmers, ranchers, and consumers from the threats of crop and animal pests and foodborne diseases. It demands a strong commitment to research and the cooperative extension system that undergird production, marketing, food safety, nutrition, natural resource conservation, and all other functions of USDA agencies.

This structure now is being challenged in radically changed market and institutional contexts, calling for very different approaches than in the past. First, the various sectors of the food economy—from producers to processors to retailers—are more interconnected than ever before, and grow more so every day. For any new policy to succeed, it must have input and cooperation from every link in the food chain. Second, crop or animal diseases are increasingly global and require coordinated solutions. Third, recent increases in intellectual property protections and advances in biological science have prompted the private sector to more actively invest in the knowledge base and technological underpinnings of the food system. Stronger private sector incentives imply more opportunities for effective partnerships between the public sector and industry in solving problems.

Enhancing the Infrastructure

U.S. agriculture successfully delivers abundant, affordable, safe, and nutritious food to markets worldwide. Nothing has been more important to this success than an extensive physical and institutional infrastructure—in effect, the backbone of the food and agricultural system. The recent outbreak of foot-and-mouth disease in Europe served to heighten our awareness of the infrastructure that protects the integrity of the food and agricultural system. Science, technology, and intergovernmental cooperation are key to keeping crop and animal pests and diseases out of the United States, and to managing the pest and disease challenges we face inside our borders.

America's familiarity with health risks from foodborne microbial hazards has increased in recent years. Widely publicized outbreaks of foodborne illness—traceable to such sources as *E.coli* 0157:H7 in ham-

Principles for Infrastructure Policy

- **Focus on a broader infrastructure.** Provide a longer term view of the requirements for a healthy and prosperous farm and food system to ensure that it continues to enjoy widespread consumer confidence and support. This entails refocusing institutions and continuing judicious investment for the entire system, including refurbishing and modernizing the infrastructure that underpins the farm, food, and trading system.
- **Recognize our new operating environment.** Our farm sector and food system operate today in a new and evolving business and social environment. It is a competitive, consumer-driven environment, global and rapidly changing with enormous implications for the place and role of the farm sector in the overall food system. It is highly interdependent, blending the efforts of many industries to add value to farm sector products.
- **Enhance pest and disease prevention for plants and animals.** From farmers to consumers, our food system depends on strong pest and disease prevention and eradication programs.
- **Build on current success in providing safe food for all Americans.** Emerging pathogens mean that our food safety systems must be continually assessed and updated in order to maintain consumer confidence in our food supply.
- **Anticipate future infrastructure needs.** Building new and different capacities for accomplishing priorities requires a long-term view with a process for anticipating change.
- **Base decisions on science.** Regardless of good intentions, no authorized program, no mandate, no request or emergency need can be carried out unless the appropriate research base, scientists, laboratories, methods, data and information, institutions, and technologies are available. New science is needed to ensure that any new regulations, in food safety, animal and plant health, environment, or other areas, are sound and cost-effective.
- **Capitalize on the unique public sector role in agricultural research and extension.** The private sector is playing an ever-larger role in agricultural research and information provision. Limited public sector research funding thus needs to be devoted to fundamental scientific discovery and questions that the private sector has no incentive to pursue, but that could lead to the betterment of society.
- **Recognize the importance of competition in the market for research.** Maintaining competitive research funding increases the likelihood that the best minds of the country will be applying themselves to important public sector research issues.
- **Recognize the importance of collaboration.** Collaborations involving public agencies, private companies, universities, and consumers are an important means for meeting the interests of various groups while advancing the public good.

Conservation and Environment

Farmers, ranchers, and private forest landowners own and manage two-thirds of the Nation's land and are the primary stewards of our soil, air, and water. While the cost of stewardship on that land is borne by land managers, the benefits accrue to society at large. Meeting society's demands for improved environmental quality requires a broader definition of "output" to include environmental amenities—such as rural landscape amenities, wildlife habitat, wetlands, and improved water and air quality—along with food, fiber, and timber production.

Conservation policy evolved from a primary focus on keeping productive topsoil in place. Reducing soil erosion once was an overriding concern, and a primary accomplishment. We now realize that the off-farm costs of farming include a wide variety of environmental quality measures. Conservation policy thus has come to include broader measures of water quality, as well as protection of wildlife habitat and wetlands. Morever, emerging issues gaining public attention include nutrient runoff from livestock production, water conservation, energy production, and reduced greenhouse gas emissions.

As the scope of environmental concerns has expanded, a wider range of conservation policy instruments now are needed to address them. Traditional land retirement (the Conservation Reserve Program) has dominated Federal spending on conservation since 1985; 92 cents of every dollar spent on direct conservation payments to farmers pays for rental and easement payments for idling environmentally sensitive cropland and cost sharing for management practices that enhance the environmental benefits from retired lands. However, considerable conservation activities are carried out on vast stretches of working lands due to voluntary actions and to comply with conservation compliance and other regulatory requirements.

The current imbalance favoring land retirement suggests an untapped potential for achieving cost-effective environmental benefits from conservation spending on working lands. Further, many emerging agri-environmental problems can be addressed only by changing management practices on working land. Similarly, improved private forest management practices can better protect watersheds, provide improved habitat for threatened and endangered species, and guard against non-native invasive species.

Conservation policy must continually balance competing concerns and a "portfolio" approach is essential—employing coordinated land retirement, stewardship incentives, conservation compliance requirements, and regulatory assistance. Use of each where most appropriate can accomplish agri-environmental protection most efficiently. In addition, increased cooperation with local and State governments and others in implementing conservation programs will ensure funds are spent effectively and leveraged.

Principles for Conservation

- **Sustain past environmental gains.** Improvements in losses from soil erosion and wetlands benefit farmers and all Americans. These and other gains resulting from existing conservation programs should be maintained.
- **Accommodate new and emerging environmental concerns.** The need for sources of renewable energy and the potential for reducing greenhouse gas emission are emerging environmental issues. In addition, reducing nutrient runoff from livestock production, addressing conflicts over scarce water supplies, and protecting open space have gained momentum as issues to be addressed. Conservation policy should adapt to emerging environmental and community needs and incorporate the latest science.
- **Design and adopt a portfolio approach to conservation policies.** Targeted technical assistance, incentives for improved practices on working farm and forest lands, compensation for environmental achievements, and limited dedication of farmland and private forest lands to environmental use will provide a coordinated and flexible portfolio approach to agri-environmental goals.
- **Reaffirm market-oriented policies.** Competition in the supply of environmental goods and services and targeted incentives ensure the maximum environmental benefits for each public dollar spent. In addition, permitting the private sector to invest in the provision of environmental goods and services leverages Federal resources and facilitates a transition to a fully functioning private market.
- **Ensure compatibility of conservation and trade policies.** Producer compensation for conservation practices and environmental achievements should be consistent with "green box" criteria under WTO obligations.
- **Coordinate conservation and farm policies.** Conflicts may exist between farm program incentives to increase production and conservation programs seeking to reduce environmental problems from expanded production. Extending conservation compliance will help coordinate environmental objectives and Federal programs.
- **Recognize the importance of collaboration.** Non-Federal governmental agencies, including State, local, and Tribal governments, as well as private for-profit and not-for-profit organizations, are playing an ever-increasing role in the delivery of technical assistance and in incentive programs for conservation. Encouraging these efforts and developing public-private partnerships and joint programs leverage Federal resources and improves program access and implementation.

Rural Communities

Farming no longer anchors most rural economies as it did in the early 20th century. Seven out of eight rural counties are now dominated by varying mixes of manufacturing, services, and other nonfarming activities, and commodity-based farm policies do not address the complexities of rural economies and populations. Rural America is diverse, and the challenges facing rural communities are wide-ranging, varied, and defy homogeneous solutions. This diversity presents opportunities for the creative application of programs and policies, and calls for unique partnerships across the spectrum of institutions serving rural America.

Jobs and incomes are declining in many areas dependent on natural resource-based industries, but other places, often associated with rural amenities, are thriving. Creating an environment that will attract and sustain private investment, job growth, and income generation activities in rural America, including regional development initiatives and creative pilot programs, is an important goal. Policies that find alternative methods to increase rural income from the natural resource base, such as energy production, are also important.

Rural areas are well situated as sites for the development of renewable energy as well as for more traditional fossil-fuel production. Wind and solar energy are most economically generated in rural areas due to the openness of rural spaces. Dedicated crops and agricultural residues can be used to produce fuels, such as ethanol and biodiesel, and to power turbines to produce electricity. While ethanol output is growing rapidly, biodiesel and biomass electricity generation could benefit from research and development efforts and pilot projects to overcome barriers to expanded commercialization.

Both urban and rural youth need unprecedented education and technical skills to compete in the increasingly high-skill "new economy" of the future. In the past, many rural areas hosted industries that required a reliable pool of low-skilled, low-cost workers. Employers are now more attracted to concentrations of well-educated and skilled workers. Education and worker training are essential in helping rural communities cultivate high-performance, knowledge-based companies, while human capital and earnings potential are improved by strengthening classroom instructional quality and facilitating school-to-work transitions.

Telecommunications, electricity, water and waste disposal systems, and transportation infrastructure are essential for rural development, but many rural communities face financial challenges because of a limited tax base and high cost associated with their small size. Information and communication technology – abetted by financial and technical assistance – can help smaller communities enjoy the same benefits that at one time accrued solely to cities, such as higher standards of health care and virtually unlimited educational opportunities. Options include Federal financial assistance for deploying broadband access or incentives for State, private, and public partnerships to develop fiber optic or wireless capabilities.

Principles for Rural Communities

- **Recognize the diversity of rural America.** The opportunities and challenges facing rural America are as diverse as rural America itself, and there is no single recipe for prosperity.
- **Recognize that rural development policy is not synonymous with agricultural policy.** Traditional commodity support and farming-oriented development programs play an increasingly limited role in the improved well-being of rural Americans.
- **Understand the importance of the nonfarm economy in rural policy.** Farming no longer anchors most rural communities and economies. Instead, the nonfarm economy anchors much of agriculture, and rural policy for the 21st century must recognize the increased importance of nonfarm jobs and income as the drivers of rural economic activity.
- **Create an environment that will attract private investment.** Rural communities must adopt creative strategies to diversify the economy, attract new businesses, and sustain their successes.
- **Emphasize the need for greater education and technical skills.** Today's youth, regardless of where they ultimately live and work, will need an unprecedented level of education and technical skills to compete and succeed in the increasingly high-skill "new economy."
- **Capitalize on the natural resource base.** Rural areas are well suited as sites for the development of renewable energy as well as for more traditional fossil-fuel energy production.
- **Protect lives and property in the wildland-urban interface.** Rural citizens in rural communities near large areas of forested land need assurance that their lives and property are safe from wildfires. Innovative, coordinated, and aggressive approaches to the reduction of fuels in forests and rangelands are needed to extend protection across the greatest possible area.
- **Expand infrastructure, community facilities, and technology.** Such improvements will help rural communities connect with the "new economy" and realize an enhanced quality of life. New information and communication technologies can help smaller communities enjoy the same benefits that at one time accrued solely to cities.
- **Coordinate involvement of all stakeholders.** Rural community issues are often most effectively addressed at the local and State levels, but the Federal Government can provide an important coordinating role. A new look at the Federal role in rural development activities, with the goal of streamlining programs, targeting resources, and improving program coordination, is needed.

Nutrition and Food Assistance

Food and agricultural policy long has sought to ensure that all Americans have access to a healthy and nutritious food supply, regardless of income. This policy has encompassed a wide array of food assistance and nutrition programs that have humanitarian, investment, and agricultural support goals. These programs provide aid to the needy, helping alleviate short-term hunger and hardship; represent pragmatic investments in human capital that yield a better educated, stronger, and healthier workforce and families; and support the agricultural sector.

Core efforts include the Food Stamp Program, child nutrition programs, the Special Supplemental Nutrition Program for Women, Infants, and Children (WIC), and commodity distribution programs. Today, these programs serve one in every six Americans at some point during the year. In addition to ensuring access to adequate food, the programs promote healthy diets for all Americans.

Our Nation's food assistance programs have been successful, but the environment in which they operate is changing. Most of these programs were started in response to problems of underconsumption and undernutrition among the low-income population in the 1960s and early 1970s. While these problems remain significant, important new challenges are emerging related to diet quality—the proper variety and quantities of foods and nutrients in an individual's diet to promote health and well-being.

Principles for Nutrition and Food Assistance

- **Continue commitment to a national nutrition safety net.** A well-nourished population is healthier, more productive, and better able to learn. No child or needy family should be left behind for want of food.
- **Guarantee stable funding of the nutrition safety net.** The national nutrition safety net, including WIC, should be supported and targeted to those most in need.
- **Simplify program rules.** Program rules must strike a balance between targeting, client access, supporting work, and administrative burden.
- **Support modern technologies.** Electronic Benefit Transfer (EBT) and other technologies are crucial to the improved delivery of benefits, client access, administrative efficiency, and program integrity.
- **Ensure a commitment to outcome-based performance measures.** Outcome-based performance measures will be crucial to deciding the future direction of the nutrition assistance programs.
- **Encourage healthy and nutritious diets.** American consumers must be made aware of the link between diets, health, and physical activity, and motivated to make appropriate changes.

Importance of Integrated Programs

Changing circumstances strongly suggest the need for contemporary reflection on the program delivery needs of the future. USDA remains organized as a traditional hierarchy, with authority and responsibility flowing directly through each agency, from the Secretary to administrators to State and regional levels and to field operations, where they exist.

The issues facing the modern food and farm system today are so multifaceted and complex that they cannot be solved by any one program or approach. Protecting against plant and animal pests and diseases, or eliminating emerging foodborne pathogens, or overcoming the barriers to producing bioenergy efficiency, or ensuring nutritious food for low-income households, or encouraging cost-effective carbon sequestration on farms and in forests – none of these can be accomplished by any single agency.

Increasingly, the technology available to solve many program and policy problems also requires resources from multiple agencies. While the multidimensional nature of the issues, and the technologies needed to address them, cry out for more integrated program delivery, customers also are demanding more comprehensive service. A customer today often has an interest in more than one USDA or other Federal program, and can be thwarted in obtaining efficient service if the organization is inflexible.

A number of approaches can be taken to substantially improve service, even without major, additional restructuring. These include: one-stop shopping for delivery of services; sharing data, information, and computation environments across agencies and programs; and new flexibility for increased coordination of resources. Advances in information technology may allow agencies, at very low cost, to share key data so that customers can be spared the burden of providing the same information to multiple Federal offices.

Assurance that data being collected meet contemporary decision-making needs *across* the many functions of the Department can only come from a review that crosses all lines of the organization. This supports a comprehensive effort to inventory current data collection efforts and to align them with an assessment of future data requirements. Integration of databases across agencies and programs then would be easier.

Principles for Program Integration

- **Support collaboration to solve problems.** Recognize that the complexities of many contemporary agricultural issues cross the bounds of traditional program areas.
- **Encourage a coordinated view of functions and services.** Institute a range of practices, including "one-stop shopping" for USDA services, common electronic work environments, consistent data convention across agencies, data sharing, and increased resource flexibility among agencies, that encourage a "corporate" rather than a fragmented view toward program implementation.
- **Pursue partnership opportunities.** Continued and increased cooperation and partnership opportunities need to be sought with program beneficiaries, Congress, consumers, industry, NGOs, Federal and non-Federal government agencies, universities, and others.
- **Sustain capacity for integrated responsiveness.** The latest technologies are needed to support integrated programs and "corporate" systems. A cadre of highly trained and actively practicing scientists, economists, and other analysts provides a necessary foundation for rapid response across subject areas and programs.

USDA NEWS RELEASE

United States Department of Agriculture • Office of Communications • 1400 Independence Avenue, SW
Washington, DC 20250-1300 • Voice: (202) 720-4623 • Email: oc.news@usda.gov • Web: http://www.usda.gov

Release No. 0185.01

Kevin Herglotz (202) 720-4623

SECRETARY VENEMAN RELEASES REPORT ON FOOD AND AGRICULTURAL POLICY FOR THE NEW CENTURY

Publication Takes Long--Term View of the U.S. Agriculture and Food System and offers Constructive Ideas to Help Guide the Necessary Efforts to Meet Future Farming Needs

WASHINGTON, September 19, 2001 -- Agriculture Secretary Ann M. Veneman today released the Bush Administration's review of the food and agriculture system with a view toward identifying critical needs for the new century. The report, ***"Food and Agricultural Policy: Taking Stock for the New Century,"*** details the enormous changes that have taken place in agriculture which continue to accelerate across the American food and farm sector. Given the enormity and pace of change, the report recommends that policy makers take stock to examine past policies and programs and, where necessary, define anew goals and principles that can best guide the future growth and development of the farm, food and agriculture industry in the new century.

"Our challenge today is to address the vital forces of change while at the same time modernizing the foundations of our farm and food system to ensure continued growth and development for the 21st Century," said Veneman. "Farmers today operate in a global, technologically advanced, rapidly diversifying, highly competitive environment that is driven by increasingly sophisticated consumers. The various policies, programs, and supporting infrastructure that serve our food system will require updating to meet future needs."

The report recognizes that U.S. agriculture is driven by basically the same forces shaping the U.S. economy -- globalization of markets and cultures; advances in information, biological and other technologies; and fundamental changes in the workforce and family structure. It examines the enormous changes faced by today's food and farm system as well as the lessons learned from more than seven decades of food and farm policies.

While describing the background of today's policies, the goals they were designed to serve, as well as the enormous changes that have occurred through years of growth and development, it also suggests that past polices designed for narrower purposes in an isolated economy simply cannot meet the current needs of our modern, rapidly expanding food and agricultural system.

The report offers a set of principles to guide policy development for trade, a

farm safety net, system infrastructure, conservation and environment, rural communities, nutrition and food assistance, and program delivery. The following is a summary of the key principles:

- Farm policy and programs must be tailored to reflect wide differences among farms with respect to production costs, marketing approaches, management capabilities, and household goals.

- Farm policy, including providing a safety net, must promote more sustainable prosperity for farmers through market orientation without engendering long-term dependence on government support. This does not rule out helping farmers and ranchers when unexpected events beyond their control occur and cause output or income to plummet.

- Trade policy must focus on gaining access to foreign markets through tariff reduction and the elimination of trade distorting subsidies and be supported by domestic policy that meets our existing international obligations and provides ample latitude to pursue ambitious goals in trade negotiations.

    - Domestic farm policy must not inadvertently reduce competitiveness at the same time that trade policy seeks expanded export market opportunities for farmers.

    - The infrastructure that supports market growth and efficiency, which includes everything from border inspection services to research endeavors, must be renewed and reoriented to fit today's realities, with input and cooperation from every link in the food chain.

- Conservation policy must pursue a portfolio of instruments, including stewardship incentives on working farmland or retirement of environmentally sensitive land to respond to Americans' growing expectations about agriculture's role in promoting and protecting environmental quality.

- A strong commitment to ensuring the access of all Americans to a healthy and nutritious food supply must continue, with particular attention to improvements in the delivery of food assistance to low-income families.

- Recognition of emerging diet quality issues is of paramount importance, as the nation's concern shifts from under-consumption and under-nutrition to that of the proper variety and quantities of foods and nutrients that promote health and well-being.

    - Rural America is diverse, and tailored policies must create conditions that will attract private investment, encourage the education of the rural labor force, and promote alternative uses of the natural resource base, including through development of renewable energy sources and carbon sequestration to reduce greenhouse gas emissions.

    - Systems must be integrated to assure coordinated and collaborative delivery of food and farm programs and to citizen access to public services.

"This report suggests that fundamental, far-reaching changes in policy,

programs, procedures and institutions may be required to best prepare our farmers, ranchers and food industry as a whole for the new world marketplace," said Veneman. "It is this broader vision that we want to encourage and support, and to help bring into focus in the months and years ahead."

For a complete list of future farm policy principles and for more information about ***"Food and Agricultural Policy: Taking Stock for the New Century,"*** please visit http: www.usda.gov or contact USDA Public Affairs at 202-720-4623. Radio news feeds with interviews featuring USDA officials can be found at http://www.usda.gov or by calling 202-488-8358.

#

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA (IICA)

INFORME

I REUNION DEL CENTRO REGIONAL NORTE (NRC)

Miami, Florida
6 de diciembre, 1995

INFORME

I REUNION DEL CENTRO REGIONAL NORTE

A. CONSIDERACIONES Y ORIENTACIONES SOBRE EL PAPEL DEL CENTRO REGIONAL NORTE (CRN)

B. PRIORIDADES PARA LA ACCION DEL CRN

C. MECANISMOS DE GESTION DEL CRN

D. CONCLUSIONES, DECISIONES Y RECOMENDACIONES

E. ANEXOS

1. LISTA DE PARTICIPANTES

2. CRN: IDENTIFICACION DE LAS PRINCIPALES DEMANDAS DE COOPERACION FORMULADAS POR LAS ACT: CONSULTA OCTUBRE 1995

3. VINCULOS DEL CENTRO REGIONAL CON LA DIRECCION DEL AREA DE POLITICAS SOCIOECONOMICAS, COMERCIO DE INVERSIONES

4. UNITED STATES INTER-AGENCY WORKING GROUP ON IICA THOUGHTS IN THE ROLE AND FUNCTIONS OF THE IICA NORTHERN REGIONAL CENTER

5. APOYO DEL CRN A MISIONES DE TRABAJO DE LOS PAISES MIEMBROS EN WASHINGTON, D.C.

A CONSIDERACIONES Y ORIENTACIONES SOBRE EL PAPEL DEL CENTRO REGIONAL NORTE

Con miras a contribuir a definir en mejor forma el papel del Centro Regional Norte (CRN) se resume a continuación un conjunto de aportes, presentados durante la I Reunión del Centro.

1. DIRECCION DEL CENTRO REGIONAL NORTE (CRN)

El Director Regional del Centro compartió con los participantes en la reunión los siguientes comentarios:

a. Diseño y organización del CRN

El objetivo del CRN es contar con un sistema, como un todo, manejado en forma sencilla, que permita la participación y creatividad de sus recursos humanos y que responda a los intereses de los países miembros.

Más adelante presentaremos un resumen de cómo manejar el CRN con un criterio de sencillez y eficiencia.

b. EL PMP 1994-1998

Todos sabemos que el IICA está en un proceso de cambio, pero ésto no significa que no sepamos hacia dónde nos movemos, que hayamos perdido nuestros objetivos. El PMP 1994-1998 nos brinda una orientación clave para el IICA y ofrece lineamientos básicos para la operación del Centro Regional Norte. Dado la importancia del PMP 94/98 para nuestra acción, los invito a tener una profunda reflexión sobre este documento.

c. Restricciones presupuestarias

Nuestro presupuesto del próximo año, será limitado, dado la aprobación de cero incremento por la JIA y significa que debemos hacer más con menos dinero.

El presupuesto es importante, pero el principal activo del IICA son sus recursos humanos.

Resumiendo las ideas principales para dar inicio a la I Reunión del CRN están vinculadas con:

- Cómo podemos manejar nuestras relaciones y operar el CRN con eficiencia, en forma sencilla y participativa.

- El PMP 1994-1998 nos brinda un marco de orientación para nuestro proceso de cambio.

- Nuestros recursos humanos son más importantes que nuestras limitaciones presupuestarias.

El Director del CRN, agradeció por anticipado la participación de los directores del IICA en este evento y valoro los aportes que se recibirian para consolidar el alcance y manejo del CRN.

2. DIRECCION GENERAL DEL IICA

El Director General destacó el proceso de creación y consolidación de los Centros Regionales, contemplado en el Plan de Mediano Plazo 1984-1988 y la realización de las reuniones de los distintos Centros Regionales. Con relación al CRN selañó:

a. <u>El CRN y los recursos del Instituto</u>

Se reconoce que el 68% de los recursos cuotas del Instituto provienen de los tres países que forman el CRN; este porcentaje se eleva al considerar las fuentes de recursos provenientes de organismos multilaterales de cooperación financiera con sede en Washington, D.C.

Sin embargo, el nuevo papel en la cooperación es lograr que los donantes participen como socios del esfuerzo colectivo del IICA en beneficio de sus países miembros.

b. <u>EL CRN y el proceso de comunicación e información</u>

Es necesario priorizar el esfuerzo de conocer y divulgar a los países miembros del Instituto las oportunidades derivadas de los programas, iniciativas, regulaciones de organismos y entidades con alta responsabilidad en el desarrollo agrícola, comercio e inversión en el CRN..

A título de ejemplo señalo la importancia de conocer y divulgar en mejor forma los programas y servicios del USDA, EPA, universidades, etc.

En el caso de las universidades, señalo la importancia de su relación con el IICA y contar con un Plan de Acción para visitarlos y hacer seguimiento a los convenios con las universidades.

En el caso del sector privado destaca la conveniencia de contactos y relacionamiento con asociaciones de productores, como el caso de la Asociación de Frutas Frescas y Vegetales; Asociación de Productores de Arroz; Producción Porcina, etc.

c. EL CRN y la obtención de recursos externos

El Director General destacó el papel del IICA en la obtención de recursos externos en beneficio del desarrollo del sector agropecuario y nuestra presencia en nuevos escenarios para obtener recursos como es el caso de las licitaciones.

d. El CRN y el IICA

El Director General destacó la importancia del CRN y su papel en las relaciones con la Sede Central y el apoyo a los demás centros regionales y el desafío de articulación entre Centros.

El IICA considera que el mejor lugar para iniciar el proceso de desarrollo de Pensamiento Estratégico, contemplado en el Plan de Mediano Plazo 1994-1998, es Washington, D.C. y para ello debe trabajar muy de cerca con las unidades del IICA y desarrollar alcances estratégicos con centros del desarrollo conceptual.

3. CANADA*

The consultative process undertaken to date for building a strategic partnership in Canada has gained momentum. Clear belief that IICA has a valuable service to offer has been evident in discussions with all stakeholders. The interest in transforming the relationship has been seen from both the traditional government partners as well as new partners. The proposed changes for the Canadian Office of IICA reflect the new realities within Canada and the desire by many Canadian groups to become more integrally linked to the Americas.

The process has also been aimed at strongly supporting the implementation of IICA's Medium Term Plan 1994-1998. The approach and priorities reflect the new realities within IICA. Support from IICA Headquarters for change in the Canadian Office as well as a solid commitment to move to a "new IICA", provides a perfect opportunity for beginning the renewal process. Now is the time to demonstrate that IICA is committed to following through on its promise of garnering new partnership based relationships. It is also time to confirm that Canada has valuable resources to offer in the development of agriculture in the Americas.

Any strategy adopted by the Canadian Office must meet the requirements of both Canada and IICA. From the consultations, it is clear that this can be accomplished by facilitating the development of linkages within six key areas: trade and agri-business; networks and strategic alliances between groups in Canada and the Americas; science and technology development; agricultural health; information sources; and technical cooperation projects. These areas complement Canadian priorities in foreign policy which sets forth the future path of Canadian efforts internationally, and the IICA Medium Term Plan which outlines the direction of the organization to 1998.

Changing IICA's approach to Canada will require a number of adaptations both within the Canadian Office and within the IICA network. A fundamental shift within IICA will be required t treating Canada not as a donor but as a member. This means moving the entire IICA network towards being a cohesive organization which leverages all of its members resources to obtain maximum impact. Commitment from the entire IICA network will be crucial to the successful transformation of IICA's presence within Canada.

---

* IICA in Canada --Towards a Strategic Partnership. January 1996, p.29

Given the results observed from this preliminary stage of strategic process, the future of IICA in Canada as well as the Americas provides ample opportunity for innovative partnerships in agri-food development. Positioning IICA in the forefront of this progress for entering the twenty-first century is now paramount.

4. ESTADOS UNIDOS

En mayo de 1995, funcionarios del Departamento de Agricultura, el Departamento de Estado y la Agencia Internacional de Desarrollo, se reuniones en Washington, D.C. con funcionarios del IICA, en el marco de un taller para analizar el papel y funciones del Centro Regional Norte. Un resumen del resultado de dicho trabajo se presenta a continuación:*

a. Conceptos acerca del Papel del CRN

El grupo destacó el concepto señalado por el PMP 1994-98 en el sentido de que "dada la naturaleza y nivel de desarrollo de los países en esta área (Canadá, México y Estados Unidos), el CRN ejecutaría asistencia técnica como los otros Centros y facilitaría vínculos con las sedes de agencias internacionales de cooperación financiera. El CRN también desarrollaría especiales relaciones de cooperación con los demás Centros en relación con oportunidades de cooperación, recursos externos, políticas de comercio e inversiones en apoyo de las demás regiones; el Centro se encargaría de monitorear el desarrollo del NAFTA, la aplicación de los aranceles del GATT, etc.

b. Areas de cooperación del CRN

- Difusión de información en comercio y barreras no arancelarias. El CRN deberá coordinar con otros Centros Regionales la distribución de información en comercio, incluídos precios, oportunidades de mercado que pueden ser utilizado por el gobierno y el sector privado con miras a mejorar el proceso de análisis y toma de dicisiones. La diseminación de información debe centrarse en problemas significativos y la provisión de asistencia técnica y capacitación que permita conducir programas para aliviar las barreras que afectan el comercio agrícola.

- Desarrollar una red con el sector agroempresarial para apoyar inversiones conjuntas en los tres países del Centro.

---

* La propuesta del Grupo Interagencial USDA/Departamento de Estado/AID aparece en el Anexo 4.

Se buscaría ampliar el comercio y la eficacia de los sectores agroempresariales, mediante el adiestramiento; compartiendo nuevas formas comerciales y promoviendo inversiones conjuntas.

- Obtención de Recursos Externos

  Continuar los esfuerzos para ampliar los fondos externos para los programas del IICA en beneficio de sus países miembros.

- Capacitación de profesionales jovenes del IICA y gerentes de proyectos en áreas específicas

  Se buscará ampliar la capacidad del personal del IICA, en especial de profesionales jóvenes y líderes de proyectos para prestar un mejor servicio al sector.

- Desarrollo tecnológico conjunto entre países, incluído el intercambio para conservar los recursos naturales.

- Facilitar la cooperación y coordinación en aspectos técnicos de la agricultura en la región y el hemisferio.

5. MEXICO

a. Antecedentes

Es importante considerar que los países que conforman el CRN tienen como característica especial la de ser aportantes principales de recursos a los países que integran el IICA. Su avance científico y tecnológico, el potencial económico y proyección política los convierte también en donantes netos de cooperación en tecnología, capacitación, servicios y estrategias de comercio.

México, por ejemplo, es el cuarto país aportante de cuotas al Instituto. Es así mismo un generador importante de CATIs a partir del volúmen de recursos externos pactados con el Gobierno para la ejecución de proyectos nacionales. Ofrece también cooperación técnica en áreas diversas, en el marco de su Programa de Cooperación Técnica para el Desarrollo, a países de América Latina y el Caribe.

b. El papel del CRN

El papel del CRN se vislumbra como el de canalizador de cooperación técnica y administrativa, y de recursos hacia otros centros y/o países. Por ello, su función central puede definirse como promotor de la incorporación de los tres países en calidad de reales participantes del esfuerzo colectivo de cooperación técnica del Instituto; fortaleciendo su capacidad para brindar apoyo (técnico y administrativo) a los Estados Miembros, con base en una estrategia regional diferenciada.[1]

México ofrece cooperación a otros países en la forma de apoyos institucionales seleccionados. Dentro de estos destaca el referido al desarrollo agropecuario, el cual constituye una de las áreas de mayor importancia dentro de la oferta de cooperación que hace

---

[1]IICA, "Centro Regional Norte (CRN): estrategia, servicios y áreas de trabajo". Septiembre, 1,995. Aunque el documento no aclara cuál deberá ser esa estrategia, el numeral 4 de su última sección, relativa al programa de trabajo preliminar, señala la necesidad de elaborar el documento final interno sobre el CRN; y éste deberá identificar la estrategia a seguir para cumplir con el propósito anunciado.

México[2], particularmente en materia de: producción y mejoramiento de semillas; atención y prevención de problemas fito y zoosanitarios; abasto y comercialización; agroindustria; captación, distribución, uso y conservación de recursos de suelo; y capacitación y formación de recursos humanos.

Son también importantes en este sentido apoyos que el país puede ofrecer en áreas seleccionadas de comercio internacional (capacitación de negociadores; medidas fito y zoosanitarias y verificación sanitaria en origen), organización y provisión de servicios específicos (genética y biotecnología para la agricultura y la producción animal; regadío y avenamiento) e información (área en la cual se dispone de una amplia gama de centros de información, documentación y materiales técnico-científicos de alta calidad).

Lo anterior no significa que los países que componen el CRN no requieran de cooperación en áreas específicas. Por tanto, un segundo papel para el CRN sería el de **facilitador de cooperación** técnica e institucional seleccionadas hacia los países miembros.

En el caso de México, por ejemplor, podría ser apropiado conocer **experiencias de descentralización administrativa** que han llevado a cabo otros países del Sistema Interamericano en relación con sus sectores públicos agropecuarios. Existe también interés por compartir y ampliar experiencias de **organización** de la producción y de los servicios de apoyo a **los productores** en productos seleccionados como café, azúcar, palma africana, yuca. Al igual que en relación con **cooperación** en campos asociados con la **planificación y organización** de investigación, transferencia de tecnología, comercialización y financiamiento agropecuarios. Asimismo, el país obtendría beneficios importantes a través del **intercambio técnico-científico con centros de investigación y educación superior de otros países.**

---

[2]De acuerdo con la Secretaría de Relaciones Exteriores el 17 por ciento de la demanda por cooperación técnica de los países a México se concentra en el área del sector agropecuario.

De igual manera, los tres países podrían beneficiarse del conocimiento del impacto comercial del TLC en terceros países; y en la obtención de información sobre posibilidades de mercado en éstos.

c. El Papel de la ACT-México

La ACT del IICA en México puede y de hecho lo está haciendo, actuar como **puente** con centros y ACTs, a fin de facilitar el **enlace** entre organismos del sector agropecuario mexicano y entidades y organizaciones de otros países interesados en establecer contacto con sus experiencias, recursos y conocimientos.[3]

Asimismo, a través de sus técnicos y experiencias acumuladas a lo largo de más de un cuarto de siglo de operación en el país, puede apoyar en forma directa los esfuerzos de los demás centros y ACTs del IICA en los otros países, particularmente en las áreas de **protección y organización de servicios** a la producción y de **proyectos de desarrollo rural sostenible,** facilitando el establecimiento de acuerdos específicos de colaboración interinstitucional y alianzas estratégicas con otras entidades nacionales y organismos internacionales.

[3]Por ejemplo, el IICA ha participado en la elaboración de diversas publicaciones y manuales técnicos a patir de sus actividades de cooperación técnica en el país. Adicionalmente, ha servido de vínculo para el envío a otros países de información relacionada con las diversas plagas y enfermedades de importancia para México; al igual que sobre mecanismos para la obtención de materiales para multiplicación.

B. PRIORIDADES PARA LA ACCION DEL CRN EN 1996

1. ENFOQUE TEMATICO

El Centro Regional Norte ejecutará acciones de cooperación técnica, como los otros Centros y facilitará la diseminación de información y oportunidades de cooperación en apoyo a las demás regiones, en temas vinculados con el comercio e inversiones; recursos externos; capacitación; barreras no arancelarias; etc.

Se incluirá el desarrollo de una red con el sector privado agroempresarial para facilitar coinversiones en los tres países integrantes del Centro, etc.

a. Diseminación de información

El CRN en coordinación con los demás Centros diseminará información en áreas críticas de comercio para el hemisferio, contribuyendo a mejorar el análisis, decisiones comerciales y evaluaciones económicas. La información inciuirá aspectos de barreras no aranceiarias de comercio.

b. Apoyo en la obtención de recursos externos

El CRN trabajará coordinadamente con los especialistas de los demás Centros con el fin de lograr un sustancial impacto en la búsqueda de recursos para los programas y proyectos del IICA. Especial atención se dará a las relaciones de cooperación con la banca internacional de desarrollo, en especial con el BID y el BIRF.

c. Cooperación y coordinación en aspectos de agricultura y desarrollo rural en la región y el hemisferio

El CRN apoyará la cooperación con fundaciones del sector privado, asociaciones científicas y otras entidades como la OEA, OPS, etc., en programas y proyectos que beneficien el desarrollo agrícola y rural del hemisferio.

2. SERVICIOS BASICOS

El CRN brindará servicios de información, apoyo gerencial y técnico a los programas de trabajo de cada una de las Agencias de sus ACT. Este apoyo cubrirá la Agenda de Trabajo acordada con los demás Centros. El CRN brindará un Servicio Especia de Apoyo a ias misiones del sector agropecuario, público y privado que visiten los Estados Unidos para obtender respaldo a los programas y proyectos de su interés. Una ampliación del alcance de este Servicio Especial se presenta en el anexo respectivo.

C. MECANISMOS DE GESTION DEL CRN

El CRN es un sistema que facilita la integración de los tres países que lo conforman a través de la Coordinación de la Dirección del Centro, siendo este último un facilitador de las acciones que desarrollan las tres ACT.

1. ORGANIZACION

El Centro Regional Norte se maneja como un sistema simplificado, en el marco de las normas y procedimientos del IICA, basado en:

a. Trabajo en equipo de sus recursos humanos, con alta movilidad de todo su personal dentro y fuera del Centro.

b. Sistema de Programación y Seguimiento, con base en un Comité Regional integrado por el Director del Centro; el Coordinador Regional de Planeamiento y Programación y los tres Representantes de las ACT.

d. Programación de trabajo con base en tres agendas diferenciadas: Nacional, Intra-Centros e Inter-Centros.

2. LAS ACT Y LAS AGENDAS NACIONALES

El CRN está integrado por las Agencias de Cooperación Técnica en Canadá, Estados Unidos y México. Cada una de las Agencias cuenta con su propia agenda de trabajo. Su ejecución es responsabilidad del respectivo representante y su equipo técnico.

En la ejecución de la Agenda Nacional, cada ACT se comunicará con los centros de decisión respectivos de la Sede Central --finanzas, recursos humanos, DIPRAT, etc.-- con copia a la Dirección del Centro y a su juicio solicitará apoyo del Centro Regional Norte en el trámite y consideración de la respectiva solicitud ó, en casos especiales, que ameriten la intervención directa del Director del Centro.

El CRN facilitará el desarrollo de las actividades de las ACT y se brindará seguimiento y apoyo técnico en la medida de sus posibilidades.

3. EL CRN Y LA AGENDA INTRA-CENTRO

El CRN y sus ACT, con base en el Comité Regional de Programación y Seguimiento definirán una agenda de trabajo Inter-Centro. La Agenda Inter-Centro estará integrada por proyectos u actividades que interesen a dos o más ACT del Centro. Por ejemplo, México y USA podrían estar interesados en un proyecto de pre-inspección en región para exportar manzanas de USA a México o dos ACT estarían interesadas en reforzar proyectos similares.

4. EL CRN Y LA AGENDA INTER-CENTROS

El CRN dará especial prioridad al diseño y ejecución de la Agenda Inter-Centro que permita el desarrollo de una relación de cooperación con los otros cinco Centros Regionales en los campos temáticos mencionados.

a. Articulación con la Sede Central

Dada la naturaleza y nivel de desarrollo de los países en el CRN y su aporte real y potencial de recursos y oportunidades para el Instituto, asi como la ubicación del Centro Regional Norte en Washington, D.C., su articulación con la Sede Central es vital.

Aparte de las relaciones de cooperación con el Gobierno Estadounidense, se destacan las relaciones con la OEA y la banca internacional de desarrollo, en especial el BID y el BIRF. La Sede Central definirá oportunamente los temas de dicha Agenda y los niveles de delegación y responsabilidad.

b. Articulación con otros Centros

La articulación del CRN con los demás Centros Regionales se basará en la preparación y ejecución de la Agenda de Trabajo Inter-Centro.

Con base en los campos temáticos y servicios del CRN se acordará con cada Centro Regional el apoyo y colaboración respectivos. La ejecución del Plan de Trabajo, si bien es coordinador por el CRN, puede ser ejecutado por cualquiera de las tres ACT, para lo cual se contará con los recursos humanos disponibles en el Centros y sus ACT.

En el Anexo 2 aparece un resumen de las demandas de servicios de las ACT al CRN.

c. Relaciones del CRN con los Sistemas Institucionales

El CRN operará en el marco de las disposiciones y reglamentos del IICA. Los sistemas institucionales de manejo y contratación de personal y finanzas continuarán siendo coordinados por la Sede Central.

Se espera, sin embargo:

- Que el sistema de Planeamiento y Programación sea compartido entre la Sede Central y el CRN a fin de asegurar que el Centro opere con agilidad y eficiencia.

- Que el proceso de delegación de firmas de acuerdos, convenios y contratos se intensifique, dándole mayor autonomía al CRN.

- Que los recursos del Programa Operativo, tienen que ser cónsones con las agendas de trabajo, sean asignados en forma global al CRN para su distribución interna, con base a las prioridades definidas por el propio Centro.

D. CONCLUSIONES, DECISIONES Y RECOMENDACIONES

1. ADAPTACION DEL CENTRO

El CRN continuaría en su fase de adaptación, esperando lograr en el primer semestre de 1996 al menos la operación del Comité de Programación; ajustes de personal, incluído el Director de Pensamiento Estratégico y la ubicación de sus nuevas oficinas en Washington, D.C. Especial prioridad se le dará a la preparación y ejecución de las Agendas de Trabajo.

2. PRIORIDADES PARA 1996

a. Alianzas estrátegicas. El CRN establecerá alianzas estratégicas al menos a tres niveles:

- a nivel de Organismos Multilaterales con sede en Washington, D.C., se dará prioridad a las relaciones de cooperación con la Organización de los Estados Americanos y la banca internacional de desarrollo, en especial con el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial.

- A nivel de Organismos Nacionales claves en cada una de sus Agencias de Cooperación, a saber:

  Canadá: Secretaría de Agricultura y Agroalimentación y el sector privado agroempresarial.

  USA: El Departamento de Agricultura, incluído el USDA/Graduate School y el sector agroempresarial.

  México: Secretaría de Agricultura, Desarrollo Rural y Ganadería, Secretaría de Relaciones Exteriores y la Escuela de Graduados de Chapingo.

  A nivel de Europa: Países Observadores del IICA.

b. Areas temáticas y servicios

Durante 1996 el CRN apoyará a los demás Centros, incluída la Sede Central en :

- Promoción y captación de recursos externos, incluídos apoyo a aspectos de manejo de algunos componentes, como el caso de los becarios de Brasil, financiados con cargo a fondos de préstamos del BIRF.

- Apoyo a la Dirección del Area de Políticas socio-económicas, comercio e inversiones.

- Apoyo a la obtención de recursos para los países del Caribe.

- Asistencia a misiones de trabajo del sector agropecuario de los países miembros del IICA que visitan Washington, D.C.

ANEXO 1

CENTRO REGIONAL NORTE
LISTA DE PARTICIPANTES I REUNION DEL CRN

NOMBRE	TITULO
ARLINGTON CHESNEY	DIRECTOR, CENTRO REGIONAL CARIBE
CARLOS E. AQUINO	DIRECTOR GENERAL
DAVID L. BLACK	REPRESENTANTE EN EE.UU.
EDUARDO SALVADO	DIRECTOR DEL CENTRO REGIONAL NORTE Y DIRECTOR DE RELACIONES EXTERNAS
FERNANDO DEL RISCO	DIRECTOR DIPRAT
GERARDO ESCUDERO	ASESOR DEL DIRECTOR GENERAL Y COORDINADOR DE LA DIREX EN LA SEDE
GONZALO ESTEFANELL	REPRESENTANTE EN ARGENTINA
GUILLERMO GRAJALES	COORDINADOR REGIONAL DE PLANIFICACION, PROGRAMACION Y APOYO TECNICO, CRN
JAIME VIÑAS A. ROMAN	DIRECTOR, SERVICIO ESPECIALIZADO I
JAN HURWITCH	ASESORA DEL DIRECTOR GENERAL
JUAN JOSE SALAZAR	REPRESENTANTE EN MEXICO
LARRY BOONE	REPRESENTANTE EN REPUBLICA DOMINICANA Y SUBDIRECTOR GENERAL DESIGNADO
MARI STULL	ESPECIALISTA EN DESARROLLO AGROEMPRESARIAL
MARIO SEIXAS	REPRESENTANTE EN CANADA
RAFAEL MARTE	DIRECTOR EJECUTIVO DE LA FUNDACION AGRIFUTURO Y DIRECTOR DE RELACIONES CON UNIVERSIDADES
REGINALD PIERRE	ASESOR DEL DIRECTOR GENERAL PARA ASUNTOS DEL CARIBE

ANEXO 2

CRN: IDENTIFICACION DE LAS PRINCIPALES DEMANDAS DE COOPERACION FORMULADAS POR LAS ACT: CONSULTA OCTUBRE 1995

1. Promoción y obtención de recursos externos, incluídos gestiones ante el BID y el BIRF.

2. Identificación de oportunidades de capacitación incluídas becas, en diferentes aspectos del desarrollo agrícola.

3. Envío de información sobre comercio, negociaciones comerciales, normas sanitarias, etc.

4. Contactos claves con entidades públicas y privadas en proyectos de desarrollo para apoyar las ACT, incluídos centros de excelencia (consorcio de universidades, empresas consultoras, agencias gubernamentales, ONGs, entidades de productores, etc.)

5. Promoción de exportaciones no tradicionales.

6. Desarrollo alternativo para cultivos ilícitos.

7. Manejo de investigación en el área de recursos naturales.

8. Desarrollo rural.

9. Erradicación/control de enfermedades y plagas que afectan a las plantas y animales.

10. Modernización tecnológica de la industria del banano en el Caribe.

11. Rehabilitación del sector agrícola por efecto de huracanes.

12. Información sobre el tema de desarrollo rural sostenible del BIRF y BID.

ANEXO 3A

URGENTE: Entregar a Guillermo Grajales, HABITACION 1801. URGENTE

IICA
SEDE CENTRAL

MEMORANDO

No.: SC/DG-1789

Fecha: 26 de octubre de 1995

A: Eduardo Salvadó, Director de Relaciones Externas y Director del Centro Regional Norte

DE: Carlos E. Aquino, Director General

ASUNTO: Vínculos del Centro Regional con la Dirección del Area de Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones

1. La orientación que la Dirección del Area de Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones le está dando a este campo de acción de nuestra Institución, implica una relación muy estrecha con el Centro a su cargo y con organizaciones con sede en Europa. En primer lugar, están los esfuerzos de articular los tres campos (políticas, comercio e inversiones) que hasta hace poco en el Instituto se venían manejando por separado. En segundo lugar, está la consideración de un nuevo tipo de relación de cooperación técnica con organizaciones de EUA y de Canadá. En tercer lugar, y en concordancia con las dos anteriores, está la consideración explícita de nuestro papel, a través de esta Area de Concentración, en la implementación del Plan de Acción de la Cumbre de las Américas, específicamente en lo referente al "TEMA II: La promoción de la prosperidad mediante la integración económica y el libre comercio"; asimismo está la coordinación que esa Dirección de Area está dando a nuestra participación en apoyo y seguimiento a las acciones que adelantan los siete Grupos de Trabajo que crearon los Ministros de Comercio en su reunión en Denver, Colorado el pasado mes de junio.

2. Las tres consideraciones anteriores han llevado a la Dirección del Area de Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones a iniciar un esfuerzo destinado a desarrollar vínculos técnicos con el USDA (ERS, AMS y FAS), con el USTR y con el USDC del gobierno de los EUA. Igualmente, esa Dirección ha empezado a realizar lo propio con la Secretaría General de la OEA (Unidad de Comercio, Sistema Información de Comercio de las Américas -aspectos cualitativos- y Comisión Interamericana de Estadísticas), BID (Sistema de Información de Comercio de las Américas -aspectos cuantitativos-, Unidad responsable del apoyo al desarrollo de sistemas de información de precios y mercados), Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional. Además también está empezando a desarrollar vínculos técnicos con la Unión Europea (Eurostat), la Secretaría General de la OECD (Development Centre) y la FAO (Unidades de Políticas y de Estadísticas).

3. Es sumamente importante que estos esfuerzos, que nos dan una dimensión y proyección no alcanzada anteriormente por nuestra Institución, tengan el seguimiento requerido que asegure la continuidad que necesitan. En nuestra actual situación financiera no podemos ubicar en ese Centro Regional otra persona para apoyar estas tareas. Sin embargo, al pasar revistas a los

.../

DEG-I-130
26 OCT 1995
Gabriela Díaz

perfiles profesionales de los técnicos asignados a ese Centro Regional encontramos que Guillermo Grajales tiene no sólo la formación sino la experiencia profesional, el conocimiento de nuestra realidad institucional y la vivencia de haber servido en varios de nuestros Estados Miembros; este es un potencial que debemos aprovechar para cumplir con las tareas bosquejadas.

Las diferentes responsabilidades que G. Grajales ha cumplido en nuestra institución a través de varios años le han dado una amplia experiencia en los tres campos que la Dirección de Políticas, Comercio e Inversiones está buscando articular. En conversación con L. de las Casas se ha informado que Guillermo también ha tomado contacto con los últimos esfuerzos que la Dirección del Área a su cargo viene desarrollando en países como Colombia, Panamá y Nicaragua, a partir del enfoque que le están imprimiendo a sus acciones.

En consecuencia hemos visto la conveniencia de que G. Grajales asuma funciones adicionales vinculadas a la Dirección del Área de Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones, para lo cual él debe efectuar la coordinación requerida con Lizardo de las Casas.

Saludos cordiales.

cc: DBlack
LdelasCasas
FDelRisco
GGrajales
RHernández

ANEXO 3B

SEDE CENTRAL

MEMORANDO

No.: SC/POCI-204

Fecha: 6 de diciembre de 1995

A: Eduardo Salvadó, Director de Relaciones Externas y Director del Centro Regional Norte

DE: P. Lizardo de las Casas, Director de Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones

ASUNTO: Vínculos del Centro Regional Norte con la Dirección del Area de Políticas Socieconómicas, Comercio e Inversiones

1. Hace dos días me enteré que se realizaría una reunión del Centro Regional Norte (CR) esta semana, similar a la realizada por los otros cuatro centros regionales. Me hubiera gustado interactuar con ustedes pero me encuentro en San José conduciendo la primera reunión bienal de estadísticas agropecuarias patrocinada por el Grupo Técnico FAO-OEA/CIE-IICA en las instalaciones del Instituto. Sinembargo no quería dejar pasar esta oportunidad para llegar por tu intermedio a los compañeros miembros de este CR y compartir con ustedes algunas reflexiones sobre los vínculos con esta Area de Concentración.

2. Mi primera reflexión tiene que ver con la aplicación que estamos haciendo del enfoque de sistemas para la concepción y operación del Area de Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones como un Subsistema Técnico Interamericano del IICA. Partiendo del PMP que define al IICA como un Sistema Institucional, también visualizamos los cinco CRs como los Subsistemas Operativos Regionales del Instituto. Además, siguiendo la línea de pensamiento que el Director General viene planteando en los últimos gabinetes sobre el papel de la Sede Central, nos gustaría ver a la Sede Central como un Subsistema de Articulación y de Apoyo, compuesto por Unidades de Coordinación Técnica (las Direcciones de Area de Concentración), Servicios Especilizados y Unidades de Apoyo Administrativo (DIPRAT, Finanzas, Recursos Humanos, Administración, Relaciones Externas, etc.).

Indudablemente que dentro de cada subsistema hay papeles diferenciados. Por ejemplo si nos referimos a los CR, el CRNorte tiene características que son diferentes a los otros CRs. Lo que pretendemos destacar son las interrelaciones de los diferentes componentes del Sistema Institucional IICA. El proceso de descentralización debe servirnos para ser más eficientes y eficaces, o sea más efectivos; debe servirnos para cohesionarnos y no para desarticularnos. Tenemos que recordar que José Emilio Araujo, quien fue el primero en impulsar la descentralización, se vió obligado a dar marcha atras porque se vió enfrentado a una acción desarticuladora donde se estaban configurando cuatro IICAs. Ahora la situación es diferente porque tenemos un PMP que debe ser nuestra guía para la acción y ahí quedó plasmado el mandato de que nos veamos y operemos como un sistema institucional.

3. Mi segunda reflexión se refiere a lo que significa visualizar a las Areas de Concentración (no me estoy refiriendo a las Direcciones de Area que están ubicadas en san José) como Subsistemas Técnicos Interamericanos. Lo más valioso de nuestra Institución, desde la perspectiva de su tarea como organización interamericana de cooperación técnica es nuestro capital humano. En varios gabinetes he sostenido que en el Instituto estamos enfrentando un

problema de "desarticulación técnica". Esto contribuye a que los profesionales se desactualicen y pierdan su identidad institucional.

Tengo dos ejemplos concretos recientes muy positivos dentro del CRNorte que ilustran un aspecto de lo que puede significar que las Areas de Concentración se piensen y actuen como subsistemas técnicos interamericanos. Uno se refiere a una colaboración de Juan José Salazar en el campo del financiamiento de la agricultura y otra de Guillermo Grajales en el campo del comercio agropecuario. Ahí tenemos el ejemplo de dos profesionales con una gran experiencia por su trayectoria, uno en su país de origen y el otro en el IICA, que están desempeñando funciones que no los vincula directamente a ninguna Area de Concentración entendida en un sentido tradicional y visualizadas como "casilleros estanco". A ambos he recurrido en determinado momento y obtuve una respuesta inmediata positiva, y nos dieron un apoyo muy valioso, haciendo quedar muy bien la imagen del IICA. Pero esto no debe darse en esa forma, como acciones esporádicas por inspiración individual, necesitamos los mecanismos institucionales que nos permitan articular a los profesionales de esta Institución, que les permita mantenerse al día en su campo de especialización, que les permita saber lo que otros compañeros estan haciendo en su especialidad e interactuar con ellos. Esta es solo una de las dimensiones de los Subsistemas Técnicos Interamericanos; en momentos de limitados recursos, esto permite ampliar la capacidad técnica del Instituto incorporando a sus profesionales a una red interna que se articula a una red externa interamericana.

Cada uno de estos Subsistemas Técnicos tienen los siguientes componentes:

- Dirección, que actua desde la Sede Central
- Nivel Hemisférico, conformado por los proyectos hemisféricos, centros especializados que se vayan creando y conjunto de profesionales especializados en los campos que maneja el Area.
- Nivel regional, conformado por los proyectos regionales, otros multinacionales y los profesionales dentro de cada región.
- Nivel nacional, conformado por los proyectos nacionales.

4. Mi tercera reflexión tiene que ver con las orientaciones del Area de Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones. Esto es importante compartirlo con ustedes porque pienso que nos plantea, más que para cualquier otra Area, relaciones muy estrechas con el CRNorte. El eje de las acciones de esta Area de Concentración está definido por dos líneas de trabajo que identificamos como:

- "Políticas, Comercio e Inversiones", en esta línea se trabaja desde una perspectiva nacional; y,

- "Políticas, Comercio e Integración Económica", en esta línea se trabaja con una perspectiva supranacional.

La primera, "Políticas, Comercio e Inversiones", es una línea de trabajo que desde una <u>perspectiva nacional</u> pone énfasis en tres aspectos secuenciales:

i. inteligencia económica y de mercados;
ii. análisis de competitividad;
iii. identificación de oportunidades de inversión para mejorar los niveles de competitividad.

La segunda, "Políticas, Comercio e Integración Económica", desde una <u>perspectiva supranacional</u> pone énfasis en cuatro aspectos:

i. seguimiento a las reformas del comercio mundial;
ii. seguimiento a los procesos de integración económica;
iii. análisis del impacto de los procesos de liberalización comercial (oportunidades y costo del ajuste en los países);
iv. negociaciones comerciales.

Los avances en las dos líneas de trabajo se apoyan en los resultados de una tercera línea de trabajo que es más de soporte instrumental. Esta la identificamos como "Sistemas de Información"; esta línea impulsa tres tipos de acciones:

i. sistematización y manejo de datos (procedimientos computarizados para la articulación de bases de datos de otras organizaciones tanto nacionales como internacionales y procedimientos para facilitar su uso por parte de analistas);

ii. desarrollo de instrumentos analíticos (procedimientos computarizados para análisis y modelos para simulación de políticas); y,

iii. desarrollo de procedimientos de comunicación nacional e internacional (procedimientos para dialogar sobre resultados de los análisis con decisores, intercambio de datos, modelos y para realizar consultas).

Aquí es donde se desarrolla el SIAPA con una serie de aplicaciones en función de las demandas de los países y AGRIFORO. El primero como un sistema de manejo de datos, análisis y diálogo sobre situaciones y políticas para la agricultura. El segundo como una plataforma que usa INTERNET para transferir datos entre países, intercambiar modelos y realizar consultas.

Hay otras dos líneas de trabajo complementarias consideradas dentro de esta Area de Concentración: "Situación y Perspectivas de la Agricultura" y "Reforma Institucional".

La primera es una prioridad institucional que involucra a los tres niveles de operación del Instituto. Necesitamos estar preparados a nivel interamericano, regional o nacional para enfrentar los compromisos que se asumen todos los años, a partir de demandas que se le presentan al Instituto, sea al Director General para participar en foros a nivel interamericano o a nivel mundial, tal como el caso de la JIA o de la reunión del G-77, o a los Directores Regionales en el futuro para participar en foros regionales, o a los Representantes.

La línea de trabajo sobre Reforma Institucional es una que se continuará desarrollando en función de demandas de las ACT y de alianzas estratégicas con otras instituciones.

5. Mi cuarta reflexión tiene que ver con el desarrollo de una relación muy estrecha de la Dirección del Area y su nivel interamericano con el CRNorte y con organizaciones internacionales con sede en Washington y en Europa. Estamos haciendo esfuerzos para desarrollar un nuevo tipo de relación de cooperación técnica con esas organizaciones. Estas relaciones en EEUU y Canadá consideran dos niveles:

- intercambio de experiencias, metodologías, documentos, apoyos mútuos, como ya lo hemos empezado a realizar con el USDA (ERS, FAS y AMS) y con AgCanadá.

- acción conjunta de apoyo a otros países, como lo estamos intentando con USDA (ERS y FAS) y con AgCanadá (ver propuesta de taller en el Caribe adjunta).

Igualmente, en lo referente a los organismos internacionales, hemos empezado un vínculo técnico con la Secretaria General de la OEA (Unidad de Comercio, Sistema Información de Comercio de las Américas -aspectos cualitativos- y con la Conferencia Interamericana de Estadísticas), BID (Sistema de Información de Comercio de las Américas -aspectos cuantitativos-, Unidad responsable del apoyo al desarrollo de sistemas de información de precios y mercados), Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional. También hemos empezando a desarrollar vínculos técnicos con la Unión Europea (Eurostat), la Secretaría General de la OECD (Development Centre) y la FAO (Unidades de Políticas y de Estadísticas).

Es sumamente importante que estos esfuerzos, que nos dan una dimensión y proyección no alcanzada anteriormente por nuestra Institución, tengan el apoyo del CRNorte, ya que se requiere darles seguimiento para asegurar la continuidad que necesitan. Además, ese apoyo también redundará en beneficio para el CRNorte en su relación con esas organizaciones internacionales y lo beneficiará, al igual que los otros CRs, en sus relaciones con las organizaciones nacionales. Por eso, tomando en cuenta nuestras limitaciones financieras, el Director General consideró apropiado que Guillermo Grajales nos acompañe en este esfuerzo. Guillermo reune varias cualidades, para esta tarea tiene no sólo la formación y la experiencia profesional, sino que además tiene el conocimiento de nuestra realidad institucional y la vivencia de haber servido en varios de nuestros Estados Miembros, trabajando en campos que ahora reune esta Area de Concentración.

6. Espero que mis cuatro reflexiones, en especial la última, sean de utilidad para las discusiones sobre prioridades para 1996, me gustaría conocer las reacciones que ellas generen.

cc: CEAquino
DBlack
FDelRisco
GGrajales
RUHernández
JJSalazar
MSeixa

ANNEX 4

UNITED STATES INTER-AGENCY WORKING GROUP ON IICA THOUGHTS ON THE ROLE AND FUNCTIONS OF THE IICA NORTHERN REGIONAL CENTER

BACKGROUND

The 21 members of the Inter-agency Working Group on the Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture (IICA), representing 8 agencies of the Department of Agriculture, 3 agencies of the Department of State and the Agency for International Development, were canvassed in March 1995 about their concepts regarding the role, functions, organization and activities of the proposed IICA Northern Regional Center (IICA-NRC). The following is a summary of the major points and concepts raised by these members in writing. Individual agency representatives who will be attending the USDA/IICA Workshop about the IICA-NRC, May 1-3, 1993, may address their agency's point of view in more depth, or may be asked to respond to questions from other participants.

CONCEPTS ABOUT THE ROLE OF THE IICA-NRC

The basic concept, and goals, of the NRC are laid out in the IICA Medium Term Plan, 1994-1998 (Official Documents Series No. 57, page 106) adopted by the Executive Committee of IICA at its Fourteenth Regular Meeting, September 12-14, 1994 as follows:

"Given the nature and level of development of the countries in this area (Canada, Mexico and the United States of America), it will carry out technical assistance functions like the other Centers and will facilitate links with the headquarters and branch offices of international technical and financial agencies. It will also develop a special technical cooperative relationship with the other four Regional Centers in connection with training opportunities, funding, trade policies and investments. In support of the other regions, this Center will be in charge of monitoring developments of the NAFTA, the applications of the GATT accords, and other integration and trade opening processes that affect the Member States. It will develop mechanisms for facilitating the identification of market opportunities and will promote a two-way exchange of human resources, information and training opportunities to benefit the Member States.

1. The Norther Regional Center should monitor then help coordinate with other Regional Centers the dissemination of reliable trade information for the hemisphere. It is not the Center's task to generate such information, but to join with the other IICA Regional Centers to help the dissemination to agri-business, government leaders and other reliable trade information that will impact on policy and business opportunity decisions.

   - Long-run goal: as the World Trade Organization becomes operational,

five IICA Centers collectively evaluate, then disseminate, reliable agricultural trade information from other sources about intra-regional and inter-regional activity, prices, market opportunities, etc., so that member country private sector and governmental specialists may make reliable analyses and business decisions, and evaluate the economic and policy consequences.

2. Develop capability to document and analyze non-tariff barriers to free agricultural movement in the Center countries. Cooperate with other Centers documenting serious hemisphere problems of a similar nature in other member countries, and their economic consequences.

   - Long-run goal: help disseminate information bases with other Centers for hemisphere about significant problems, provide assistance and training which lead to programs to alleviate such barriers to agricultural trade over time.

3. Develop a networking mechanisms with private sector agri-business leaders to help facilitate joint capital ventures in the three countries served by the Center. Center specialists, working with Non-government organizations (NGOs), can facilitate improve sales and marketing contracting procedures between importing and exporting firms within and between member countries for improving value-added processing of agricultural commodities for export to other regions. Other similar activities can be pre-conditions for venture capital development. Management training and information networking is a corollary to facilitating closer working relationships between private sector and agri-business in the region.

   - Long-run goal: help expand trade, and efficiency of agri-business operations and their profitability, by training, sharing new business concepts and arrangements, and facilitating concepts of joint ventures and comparative advantage.

4. Improve methods of developing and presenting project documentation and justification for project funding with international development funding sources. A substantial impact on seeking funding for worthy programs and projects at all five Centers can be made by NRC specialist working cooperatively with their IICA counterparts in other Centers, then making presentations to institutions such as the World Bank, the Inter-American Development Bank, non-profit foundations, UN/FAO, IFAD and others.

   - Long-run goal: continue to expand external funding for IICA programs and projects, thus reducing reliance on member country assessments.

5. Facilitate new and improved training programs of IICA's young professionals and project managers in specialized areas. The NRC could perform a coordinating role in planning for contracting with colleges and universities, or specialized private sector training organizations, to upgrade IICA's in-house and mentoring educational programs of a short-term nature for the other Centers and for headquarters staff.

   - Long-run goal: expand capability of IICA staff, young professionals, and project leaders to better serve member country clients and agricultural leaders.

6. Help develop equal partnerships in technology creation and implementation. The NRC can help realize direct benefits for United States citizens, and those in our sister countries of Mexico and Canada.

   - Long-run goal: The exchange of scientists, managers and business representatives, and their training, should be a part of IICA's strategy to increase total benefits to member countries, including enhancements of agricultural trade.

7. Facilitate exchanges of technologies to conserve the natural resources base which is fundamental to the sustainability of agricultural systems. Concern for clean water, land use and soil productivity, waste management and similar problems resolutions may be facilitated by the Center, and networking with other Centers in these subject matter areas will benefit all member countries.

   - Long-run goal: To engage in a multi-disciplinary and team approach to solving these kinds of problems in the region, then facilitate similar approaches with the other Centers for benefit of the hemisphere.

8. Take the lead in, and perhaps become, the regional coordinator for the Organization of International Epizooties (OIE) for the benefit of the regional and hemisphere member countries.

   - Long-run goal: Serve as the official representative of OIE in the Americas on technical issues of animal health.

9. Help improve IICA's networking with other private foundations and development associations such as the Pan American Development Foundation, the Organization of American States Secretariat's Trade Council, other OAS Councils, professional societies and scientific associations in the northern region countries. It has also been suggested that the Northern Regional Center might take the lead for IICA in establishing viable contacts and act as liaison with the Government of the

Commonwealth of Puerto Rico, taking advantage of Legislative Act 936 for the benefit of member country agri-business firms, their joint ventures, tax and income opportunities.

- Long-run goal: To facilitate cooperation and coordination in agricultural technical matters in the region and hemisphere, and to avoid duplication and overlap in a period of budgetary constraints. to utilize tax and capital investment enhancing opportunities in agricultural marketing, food processing and trade.

Drafted: HSteele:FAS/ICD/IOAD:4/25/95:File:a:\iicanrc.425

AE/US-058

FIRST DRAFT
17 NOVIEMBRE, 1995

I

CENTRO REGIONAL NORTE (CRN)

Apoyo del CRN a Misiones de Trabajo de los Países Miembros en Washington, D.C.

I. EL PROBLEMA

Con frecuencia, representantes de alto nivel del sector público y privado del sector agropecuario de los países miembros del IICA, visitan por períodos muy cortos a Washington, D.C. Las misiones de trabajo, generalmente buscan recursos de cooperación financiera y técnica que son importantísimos para los procesos de modernización del sector agropecuario de sus países y de la región.

Los temas más relevantes de dichas misiones de trabajo incluyen, entre otros, análisis y negociación de préstamos y cooperaciones con la banca internacional de desarrollo; acuerdos de cooperación con organismos del Sistema Interamericano; negociaciones comerciales para el sector agropecuario; acuerdos con universidades, fundaciones; centros de investigación; giras de estudio, etc.

Normalmente, las misiones de trabajo están integradas por el propio Ministro de Agricultura, asesores o gerentes del sector (investigación, crédito, etc.), agroempresarios y líderes del sector cuyas funciones están estrechamente ligadas al apoyo del IICA a nivel de país.

II OBJETIVO DEL APOYO DEL CRN

El CRN intenta articular las visitas de los altos funcionarios del sector agrícola de los países miembros a las funciones de apoyo que realizamos a estos países. En este contexto, si el Centro está informado de las visitas de estos funcionarios, nosotros podemos ayudarlos a obtener los mejores resultados en Washington. El objetivo pués, es brindar apoyo institucional a las misiones de trabajo del sector agropecuario de los países miembros, con el propósito de contribuir al éxito de las mismas.

III DESCRIPCION DEL APOYO

El CRN, en estrecha coordinación con la ACT respectiva, podrá brindar a las misiones de trabajo que visiten Washington, D.C., los siguientes servicios:

1. un punto de referencia para sus contactos y comunicaciones.

2. Orientación sobre aspectos institucionales en Washington.

3. Entrega de información disponible en el CRN y de interés para la misión.

4. Oportunidad para analizar con el equipo técnico del CRN aspectos de interés de la misión.

5. Eventual participación en el programa de trabajo de la misión.

6. Acordar acciones de seguimiento al terminar la visita.

Cada ACT comunicaría oportunamente al CRN, el apoyo solicitado por el sector público o privado de su país.

El servicio puede iniciarse a partir de enero de 1996.

IV COSTOS

El CRN cargará a la ACT respectiva los costos directos utilizados para el apoyo a la misión. Se estima que los costos son mínimos y pueden ser absorvidos por la respectiva ACT de donde proviene la misión de trabajo.

V BENEFICIOS PARA EL IICA

Con un costo directo muy bajo, el IICA logrará:

1. facilitar el proceso de modernización de los sectores agropecuarios de sus países miembros a través del apoyo a negociaciones que ellos realizan en Washington.

2. El IICA tendrá conocimiento de primera mano sobre la naturaleza y alcance de las prioridades que para el sector agropecuario se discuten en Washington en favor de los países.

3. Se amplia el espacio para participar en recursos externos y se mejora la imagen del IICA, como un organismo de servico a los países.

VI PROCESO

Si este servicio le parece interesante, no dude en comunicarnos la llegada de misiones de sus países a Washington y nosotros le apoyaremos.

AE/US-1476cor.

PASO	ACTIVIDAD
Primer	Discusión general de la iniciativa
Segundo	Preparación de modelo de carta a los Ministros y a las ACT
Tercero	Aprobación de modelos de carta a los Ministros y a las ACT

AE/US-1476

Fernando Del Risco

INTERAMERICAN INSTITUTE FOR COOPERATION ON AGRICULTURE

MEETING OF REGIONAL COUNCIL OF REPRESENTATIVES

TCA IN HAITI
December 15-16-17

Trinidad and Tobago

CONTENTS

MEETING OF REGIONAL COUNCIL OF REPRESENTATIVES

TCA IN HAITI

Project 1. Technology Transfer for Coffee-based Croppings Systems in Haiti

a. Introduction

Coffee is the principal export crop for Haiti. It is harvested in a superficie of approximately 115,000 ha of coffee-based cropping systems. The actual production of coffee is Haiti is 450,000 bags of 60kgs with a consumption of 300,000 bags. The size of the farms are very small compared to those visited in Latin America and the Caribbean. The number of direct beneficiaries is 400,000 individuals but in fact, more than 800,000 persons benefited from this sector.

In 1987, the Government of Haiti through the Ministry of Agriculture requested the technical assistance of IICA to prepare a study, the assessment of the situation on coffee production and marketing in Haiti. This study revealed the presence of coffee rust in the northern part of Haiti. This disease had infected 75% of the coffee plantations.

To respond to the problems identified during this study, IICA presented a project proposal to the Ministry of Agriculture and the United States Agency for International Development (USAID) accepted to finance this project. In March 1990, the Coffee Revitalization Project begins.

b. Objectives of the project

- Increase and improve the socio-economic situation of coffee farmers
- Introduction leaf-rust resistant and high yielding coffee varieties
- Soil conservation and protection of the environment.

c. Components of the project

<u>Farmers organization and Participation Component</u>

The empowerment within the coffee project is very high. 1500 farmers groups have been organized and with their leadership democratically elected by the 19,236 members. As the project develops, every 30 groups form an association, and all the associations together constitute a federation of coffee farmers called: Federation Cafeieres Native which commercializes the coffee under its own brand name: HAITIAN BLEU.

Production Component

In addition to the introduction of new varieties of rust diseasa-resistant coffee, this component focussed on the improvement of existing coffee plantings for better yields, on the expansion of coffee plantings in the targetted areas, and the inculcation of improved methods of cultivation to achieve better yields.

The project has already assisted 6 millions improved coffee seedlings produced by farmers groups operating their own coffee nurseries. The PPK had developed a coffee-based cropping system. This system allows the farmers to produce food and cash crops while waiting for their first coffee harvest. These crops include beans, plaintains and citrus.

Also included was the establishment of 22 artisanal centers for washing coffee, complete with fermentaion tanks, mills and drying decks and operated by the local producers. New techniques for the production of quality coffee involved changes in harvesting practices and the processing of the coffee at the center, as well as methods for maintaining low moisture level and proper methods of storage.

Training Component

Training is the backbone of the project. A cascade system is used to transfer new coffee technology to farmer groups. The regional agronomist train field technicians to assist the farmers in their regular meetings on coffee production. These meetings are supported by the distribution of instruction booklets called "TI LIV" which are fully illustrated and in creole. Furthermore, radio programs "COMPE KAFE" on the same topics were being broadcast fifteen times a week by four radio stations. To date, more than 25,000 booklets have been distributed.

Processing and Marketing Component

High quality coffee means a good price. In order to attain this objective, the project supports the construction and operations of 22 wet and 2 dry processing centers managed by farmers associations to produce the gourmet coffee which responds to the demand of international and and US buyers. The Federation of Cafeiere Natives has already signed an agreement with US distributors/roasters for sale of large amounts of coffee in the U.S. niche market at a preferential price.

From the sales of Haitian Bleu in the last three years, more than 11,000 farmers have received a premium rebate or risturn corresponding to the quantity of

coffee sold. As coffee exports increase, the economic situation of these Haitian farmers will improve.

d. Areas of Intervention (map)

e. Political crisis

- September 1991 coup d'etat
- Project suspension in Octobe 1991
- Project redesign and reactivation in 1993
- Project termination December 1996

f. Principal Results:

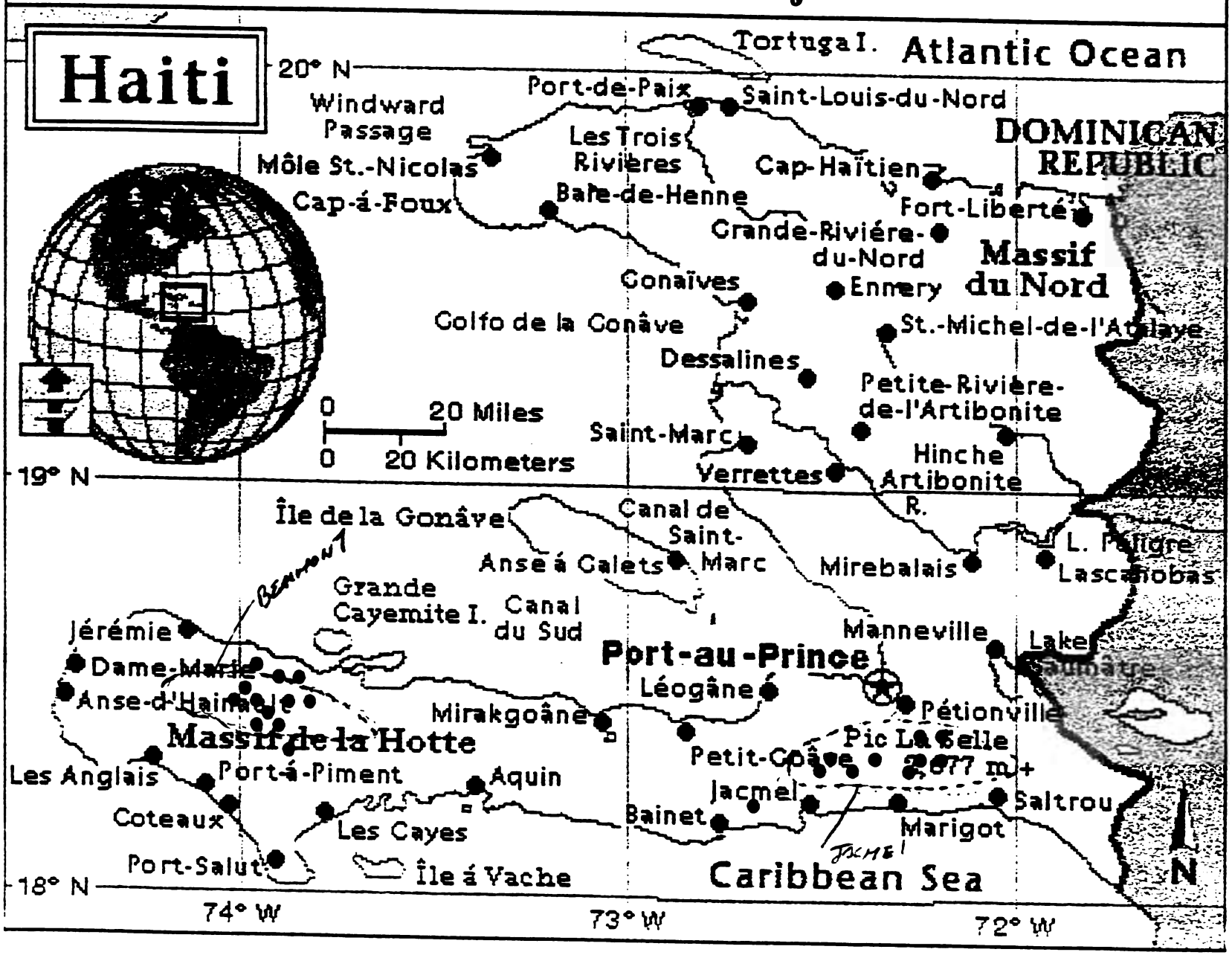
- 6 millions rust resistant coffee seedling produced and distributed to the coffee farmers.
- 2,400 hectares of new coffee plantings
- From 200 kgs of coffee per hectare prior to project implementation, to 400 – 500 kgs/hectare currently;
- 22 wet processing centers built and operational, and managed by local coffee associations;
- Two dry mills built and operational for final phase of coffee preparation for export.
- To date 110,000 kg of gourmet quality coffee has been sold in the US with another approximately 90,000 kg for the first semester of 1998.

The Federation is legally chartered, owns an export license, and owns the trademarked Haitian Bleu coffee by which their coffee is known in the U.S. The Federation has five-year contract with five roaster/distributors for sale of all their Haitian Bleu coffee production at a preferential price of US$2/LB, which represents a 100% increase over previous local coffee in these two zones. Rough calculations indicate a 30% increase in revenue at the household level.

g. Project Strategy

First, the project's strategy was based on creating local groups working collectively to produce coffee seedlings, to receive and disseminate technical expertise regarding production and processing and to process the coffee at the local level. These collectivities, regionallly organized as associations, were further unified at a higher level to make up the Federation des Cafeieres Natives. The

Zones d'Intervention du Projet PPK



creation of these groups and the formulation of operating procedures at the field level were done with the full participation of the coffee producer themselves in order to ensure a logical fit with their own particular constraints at the farm level.

Second, given that local coffee prices had been decreasing over the last fifteen years, coffee farmers were replacing their coffee with better-priced annual crops to the detriment of the hillside environment. In order to reverse this process, market incentives were necessary so that coffee growers would be motivated to improve and increase their coffee production. This, however, was difficult given the traditional system of coffee exportation in Haiti, whereby less than a dozen export houses can essentially set market prices and control export links. In order to overcome this constraint, the Federation was created, legally chartered and then obtained its own export license. The Federation essentially allows the farmers direct access to the international market without passing without the export houses and their local agents, and providing profit margins directly to the farmers themselves.

Third, the TFANC phase of the project is directed at assisting the transition of the Federation to a self-sustaining business enterprise, operating out of its own funds with an efficient profit-oriented business management system.

h. Budget

US $5,981,351.69 'till December 1996

i. 1997 interventions

In January 1997, IICA presented a proposal to USAID to offer a technical assistance to the newly created Federation des Caféières Natives of PPK. Due to budgetary constraints at USAID, IICA received a grant from SOFIDHES a USAID funded agency for US $150,000 in order to reinforce the technical capacity of the federation for a six month period.

Negotiations with USAID have been continuous in order to reactivate the project since we feel that the associations did not have the capacity to continue the project's activities specifically in the area of quality control and commercialization of the Haitian Bleu in the niche market of the United States.

Successfully, three amendments have been signed to reactivate the coffee project 'till 1998 for an amount of US $7,065,351.60 representing the total budget obligated by USAID. The objectives of these amendments were to

strengthen the institutions involved in the project (associations and federation), increase infrastructure at the level of coffee processing center, purchase adequate processing equipment and facilitate the exportation of a larger quantity of gourmet coffee.

j. Results expected

- On-going consolidation of involved institutions
- Strengthening credit mechanism with the public and private sector
- Increase of dry processing infrastructure
- Purchase of processing equipment
- Increase of bags of green beans
- Preparation of 6 containers

k. Financial perspectives

- At USAID level, the project will be evaluated at the beginning of 1998 in order to analysis a possible extension after June 1998. In this extension, production component will be reincorporated in the project.
- The Ministry of Agriculture is interested in duplicating the coffee project in the northern area of Haiti. An agreement has been signed between the Government of Haiti and IDB to finance a program in the agricultural sector. As a result, IICA has been chosen by the Ministry to execute a coffee project in the north area of Haiti for a total amount of US $700,000. This project is currently under design by IICA, MARNDR and UCG technical staff.

Project 2. Technology, Organization and Credit

This quotas-funded project started in April 1994 during the coup d'état, and through the UN imposed economic embargo. This project was a response to the agricultural crisis made worse during these years (1991-1995). This project is also considered as a seed project to which external funded projects (Zouti-Kanada, KREDIFANM and PROTOKOL) have found their bases.

a. Principal Objectives:

a. Formulation and dissemination of adapted technological improvement packages, including:

- Livestock improvement: veterinarian kits, disease diagnosis, treatment, and prevention, and measures for increasing production.
- Seed stock improvement: local selection and management of seed, identification of sources of new seed varieties.
- agricultural production: analysis and identification of local strategies to address locally specific production problems; analysis of local markets and targeting of new approaches or improvements to existing marketing relations; and,
- increase local production of perennials crops.

b. Reinforcement of local grass-roots organizations (institutional development), including the systematization of internal procedures and regulations concerning management of group's activities and property, and amplification of social capital so engendered into the larger local community.

c. Capitalization of rural peasant households through the establishment of an in-kind credit system whereby improved seeds, livestock, tools, biogas systems, agricultural inputs and technical expertise on precise topics are made available to the households through purchase based on a credit system.

d. Establishing and maintaining a socioeconomic data base on all project participants for more efficient monitoring of results and comparability with other local and national baselines.

2. Project Strategy

The foundation and engine for this project is the direct participation of the beneficiaries in all phases of project implementation, including the initial assessments and analyses of local conditions, prioritization of interventions, and full responsibility for management of resources. Thus all TOC activities are precisely tailored to the particular conditions of each zone of intervention. This ensures not only concrete adaptation to local realities by also contributes to the long-term sustainability of the activities.

3. Principal Results

a. Establishment and full operation of nine local farmers groups, which beyond the project's activities, have begun to take on their own initiatives with their own resources.

b. Seeds of bean, onion, tomato, cabbage, and carrot have been distributed on credit; pesticides have been distributed on credit; approximately 2000 Rhode Island Red and Plymouth chickens have been distributed on credit; and 1,700 agricultural tools have been distributed as a capital base for the agricultural input stores.

c. Formulated work plans for future activities in livestock production, irrigation improvement, perrenial production and expansion of biogas systems.

d. Formulation and presentation of a model of intervention based on group participation and analysis.

e. Questionnaires formulated and in process of implementation for the socioeconomic data base

Beneficiaries: More than 700 farmers organized into 9 associations
Funding Source: IICA Quota Funds US $327,251

Project 3. KREDIFANM II

Total Budget Amount: $484,267
UNFPA: $369,927
$ 7,500
plus overhead @ 10%
IICA: $ 69,098

Project Start-Up:
Planned: January 1996
Actual: January 1996

End-of-Project:
Planned: June 1997
Actual: September 1997

Project Objectives	Status
1. The formation, development and initial capitalization of 66 new self-managed revolving credit funds in 14 different areas of the country, involving 1,950 direct beneficiaries.	29 self-managed revolving credit funds have been established, including training and disbursement of capital funds. At last count, 1,300 direct beneficiaries were being served by these funds, but with another series of direct beneficiaries awaiting the opportunity to join each as the capital base increases. While less than 6 loans for all areas tend to be late in any given month, the reimbursement rate has been and still is at 100%. The initial capital funds have increased by 30%. All 29 groups have initiated their own investment funds with which they engage in a series of ventures, including investments in crop purchases and storage, in value-added crop processing, and revolving loan funds for local women not in the original group.
2. Ensuring at least 2,000 young women receive family planning and reproductive health training.	Over 1400 women and men have participated in an 8-week reproductive health training course and received certificates attesting to their achievement. Men were included in this component due to overwhelming popular demand. On average, about 77% of the health component beneficiaries have been women, with another 23% men. More than 64% have been under the age of 28 years. Only 19% of all beneficiaries had previous knowledge of family planning methods.

3. Providing improved management skills and the capitalization of two rural and two urban women's marketing associations.	More than half of the KrediFanm groupements have reached a maturity signaled by their virtually independent management of the credit funds with only minimal oversight by the Project Team. They have totally internalized the regulations set forth in the Policy Manual and are scrupulous in observing these. 29 groupements have set up independent investment funds which are used for three primary purposes: (1) as another revolving credit fund for women in their areas who were not included in the original groupements; (2) as investment funds for collective initiatives in crop speculation, and (3) as investment funds for collective initiatives involving value-added or processing of local crops. Initial efforts to organize urban women's groups were met with no success. Due to social and economic conditions in urban areas, there are no social relationships which can support the liens of solidarity necessary for the functioning of the KrediFanm methodology.

Observations and Issues:

1. While this project has been extraordinarily successful in the establishment and functioning of the revolving credit funds, as well as the implementation of the reproductive health training, it has been beset by a series of management and administrative problems. The primary problem among these has been the long delay in establishing a computerized financial management system for ease in handling and tracking the credit funds. Another problem has been the complications in receiving project funds on a timely basis from the project's dollar account due to the local executing agency being unauthorized to draw directly from it. In addition,

the project's financial management system was set apart from the executing agency's own system, with the result of cumbersome reports preparation, unsystematic accounting procedures and overall lack of administrative support.

2. While the Project Team is exceptionally diligent and committed to this project, it has been over-extended in attempting to satisfy all of the objectives, especially in terms of quantities. Tasks such as the collection of basic data concerning baseline information on the women, market prices and movements, and detailed analyses of impacts on the revenue of the beneficiaries, have been impossible to achieve due to already overwhelming work loads. Attempts at rectifying this situation through the implementation of a computerized financial management system have been extremely delayed due to lack of appropriate software and lack of competent human resources in the country. Administrative support has essentially consisted of the part-time services of one secretary whose responsibilities have included not only general administrative concerns for the project, but also all project financial affairs.

3. The success and great degree of enthusiasm of the women beneficiaries of this project attests to the appropriateness of the methodology. In order to maintain the momentum of this success, it is necessary to clearly plan the next steps for the continued growth of the KrediFanm groupements. This will entail the federation of the KrediFanm groups at either the regional or national level for greater overall leverage in establishing relations with private financial institutions. At the same time, the women have expressed great interest in establishing their own cooperative unions or banks at the local level to substitute for, or replace, already existing local grassroots financial institutions which do not perform to these women's satisfaction.

4. The positive outlook on additional financing appears warranted given the number of potential donors expressing serious interest. However, there is nothing concrete to date. If no funding is forthcoming in the next month, the executing agency will be forced to take measures to close down all KrediFanm activities and take steps necessary to assure the integrity of the capital funds in the field and in the hands of the beneficiaries.

Project 4. PROTOKOL

This project is being funded by the Kellogg Foundation for the amount of US $581,000 for three years. This project will intervene in the same areas of activities of the TOC project using the existing associations and structures. The

project represents a local initiative to address a local economic problem and as such should be encouraged and supported in equal measure to large development interventions.

The project will address the integration of what some call "institutional development for local initiatives and will focus on economic activities which have been eclipsed by the current themes of development interventions being financed by the major donors.

Each activity proposed incorporates a fund of money which provides the base resource, the initial investment which then is developed and expanded as an enterprise, responding to a particular market niche by a local organization. The following activities will take place within that project. They are:

- Veterinarian extension service
- Donkey breeding project
- Goat breeding project
- Chicken breeding project
- Fishing support: jacksyl
- Small scale irrigation: Berette
- Small project funds

Implementation of this project begun in October by a standardized survey questionnaire which will tabulate the economic holdings of project participants, including land-holdings, types of land tenure, livestock and extent of commercial activity. Included will also be a general history of development activities in the area.

OTHER ACTIVITIES CARRIED OUT DURING 1997

1. Support to the Ministry of Agriculture
   - Technical assistance to the veterinary lab.
   - Support to the national campaign of vaccination against hog cholera
   - Support to the organization of phytogenetics resources commission
   - Support to the initiation of the Investigation and Technology Transfer National System
   - Technical and Financial support to the Ministry staff to facilitate their participation at national and international meetings
   - Collaboration to preparation of project proposal to be submitted to CARICOM
   - Support to the translation of IICA important documents/bulletins in French and Creole

2. Formation of the National committee of PROCICARIBE with the participation of the public and private sector.
3. 18 students from 4 different universities were hosted by the projects executed by this TCA
4. "Green Heart" volunteer worked for 6 months in Haiti and supported significantly the coffee project where he was attached.

FERNANDO DEL RISCO

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA (IICA)

CENTRO REGIONAL NORTE
PLAN ESTRATEGICO*
1996-1998

◆

"Todos somos parte de la solución y todos somos el Centro"

◆

Washington, D.C.

Octubre 1996

***Documento en proceso de consulta y presentación a los países del CRN**

PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO REGIONAL NORTE DEL IICA
1996-1998

I. Antecedentes

El Plan de Mediano Plazo (PMP) 1994-1998 del IICA, señala un proceso de descentralización del Instituto, que permite trasladar, en forma gradual, recursos financieros y humanos a los países con miras a mejorar la capacidad institucional para brindar cooperación a nivel de países y de región.

El proceso de descentralización se basa en la creación y fortalecimiento de cinco (5) Centros Regionales, integrados por un grupo de oficinas del IICA, conocidas como Agencias de Cooperación Técnica (ACT).

Los Centros Regionales --Andino, Caribe, Central, Norte y Sur, con sede en uno de los países de la región-- comprenden un número de países, con base en una estrategia diferenciada por región que le permite al IICA ofrecer productos más adecuados a las necesidades de los países y de las regiones.

Los tres países que integran el Centro Regional Norte: Canadá, Estados Unidos y México, cuentan con mayor nivel de desarrollo económico y tecnológico y están en un significativo proceso de integración comercial (TLC), en el cual el sector agropecuario tiene especial relevancia para dichos países y para los demás países miembros del IICA.

Por su parte, el Centro Regional Norte aprovecha su ubicación para establecer cooperación técnica e institucional con sedes de organismos internacionales, fundaciones privadas y asociaciones profesionales y científicas a fin de intercambiar ideas, información y enfoques sobre el desarrollo del sector agrícola.

Todas las actividades e iniciativas del Centro Regional Norte y sus tres ACT están guiados por los objetivos y principios del IICA, señalados en su Convención y en los lineamientos del Plan de Mediano Plazo 1994-98.

El Centro ha desarrollado una política de consulta y participación con sus tres Países Miembros, para definir en mejor forma el alcance, objetivos y áreas de acción prioritarias. Se han efectuado reuniones de trabajo bilaterales y tripartitas durante el período 1995/96.

En el proceso de consulta y participación con sus países, éstos han expresado su interés de una mejor integración y participación en las actividades y proyectos del IICA, en calidad de verdaderos socios y no simplemente en calidad de donantes de recursos.

II. Marco Orientador del Centro Regional Norte

2.1 Misión del Centro Regional Norte

La misión del Centro se orienta en la práctica, en la integración de sus tres países en el IICA y en dar valor agregado a las políticas, programas. proyectos y actividades del Instituto.

2.2 Visión y Estilo de la Cooperación del Centro Regional Norte

Los tres países del Centro han reiterado su interés de una mayor integración y participación directa en las actividades y proyectos del IICA, en calidad de verdaderos socios y no simplemente en calidad de donantes de recursos y en facilitar la integración con los otros Centros Regionales del IICA.

De acuerdo con lo anterior, el Centro Regional Norte hará énfasis en los siguientes aspectos:

a. El Centro Regional Norte brindará apoyo a las ACT del IICA en Canadá, México y Estados Unidos, para lograr la integración de dichos países como verdaderos socios del IICA.

b. El Centro Regional Norte facilitará la integración con los otros Centros Regionales del IICA y apoyará la relación de la Sede Central del IICA con las sedes y representaciones de otros organismos internacionales, fundaciones, y universidades.

c. El Centro Regional Norte actuará como facilitador y fundamentará su cooperación en las demandas de cooperación a nivel regional y hemisférico. El Centro Regional Norte promoverá el conocimiento de ventajas pertinentes de cooperación y entendimiento entre sus Países Miembros a través de actividades de cooperación horizontal.

d. El Centro Regional Norte promoverá y apoyará todas las iniciativas y proyectos que agreguen valor a las cooperación técnica del IICA a nivel regional y hemisférico y que no puedan ser realizadas en forma independiente por sus respectivas ACT.

e. El Centro contará y manejará un esquema organizacional simplificado.

2.3 Enfoque para la Acción

El Centro Regional Norte concentrará sus esfuerzos en los próximos 18 meses. en 4 áreas prioritarias y en otras iniciativas y acciones específicas, a partir de demandas de sus países miembros:

- Comercio y Vínculos Agroempresariales
- Sanidad Agropecuaria
- Ciencia y Desarrollo Tecnológico
- Información y Redes
- Otras Iniciativas y Acciones

Cada área prioritaria cuenta con un objetivo y las estratégicas y actividades para alcanzarlo. La presupuestación de estas actividades se hará en el Programa Operativo 1997 y en sus aspectos técnicos se contará con el apoyo de las Areas de Concentración y Servicios Especializados del IICA.

III. Áreas Prioritarias de Acción

3.1 Área Prioritaria: Comercio y Vínculos Agroempresariales

Objetivo

- Apoyar a los países del Centro Regional Norte para facilitar el comercio y la participación del sector privado agroempresarial en el intercambio comercial.

Estrategia

La estrategia para lograr este objetivo es:

- Diseminar información generada por los países del Centro Regional Norte y los demás Centros Regionales en aspectos de comercio y vínculos agroempresariales, incluidas las barreras no arancelarias.

- Facilitar la relación entre representantes del sector privado agroempresarial, estimulando la formación de consorcios y redes de cooperación.

- Identificar a nivel de cada país, grupos de productores y agroempresarios interesados en oportunidades técnicas, comerciales y de co-inversión.

Actividades a realizar en los próximos 18 meses

- Apoyar la realización de talleres regionales sobre medidas fito y zoosanitarias que afectan el comercio en el hemisferio, en estrecha coordinación con el Grupo de Trabajo sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias.

- Participar y apoyar la Conferencia de Miami sobre el Caribe y América Latina y otros eventos similares que contribuyen a ampliar el conocimiento y contactos entre el sector agroempresarial.

- Apoyar las acciones que faciliten el acceso de los países a la red de información AgroInfo y promover su uso, con miras a ampliar la distribución y aplicación de información pertinente y facilitar contactos entre los países.

- Realizar 2 encuentros de agroempresarios de los países del Centro en MERCOSUR y en el Area Andina, en temas de interés para los países involucrados.

3.2 Área Prioritaria: Sanidad Agropecuaria

Objetivo

- Colaborar con los países del Centro Regional Norte en la reducción de medidas sanitarias y fitosanitarias injustificadas que constituyan barreras no arancelarias y que entorpezcan el comercio internacional.

Estrategia

La estrategia para lograr este objetivo es:

- Apoyar su estrategia en la red de Agencias de Cooperación Técnica del IICA a través de sus 34 países miembros, así como construir alianzas con organizaciones nacionales e internacionales, incluídas agencias de cooperación técnica y financiera; servicios de sanidad agropecuaria tanto públicos como privados; y, centros de educación e investigación.

- Utilizar las técnicas más adelantas de comunicación para desarrollar nuevos programas ó beneficiarse de los programas ya existentes, tales como Internet sites, AgroInfo, etc.

- Promover la creación de foros para discusión y análisis, que sirvan de base para la implementación de actividades que conduzcan a la obtención del objetivo trazado.

Actividades a realizar en los próximos 18 meses

- Apoyar al Grupo de Trabajo sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de los países miembros del ALCA, actualmente coordinado por México.

- Apoyar actividades para la creación de una red regional de laboratorios de sanidad agropecuaria, incluyendo el diseño de un programa regional de control de calidad.

- Examinar y validar los nuevos métodos de diagnóstico de pestes y enfermedades exóticas de los países del Centro Regional Norte y su impacto económico en la región, tales como la Fiebre Aftosa, Fiebre Porcina, Brucelosis Bovina, etc.

- Cooperar con los asociados comerciales de los países del Centro Regional Norte en la implementación de los métodos de evaluación de riesgo, internacionalmente reconocidos (OIE, IPPC), para el resguardo de la sanidad animal, protección vegetal y seguridad alimentaria.

3.3 Área Prioritaria: Ciencia y Desarrollo Tecnológico

Objetivo

- Fomentar la divulgación de los programas de ciencia y tecnología entre los tres países del Centro y los otros países del Hemisferio y apoyar el desarrollo de contactos efectivos entre ellos en áreas específicas.

Estrategia

La estrategia para lograr dicho objetivo es:

- Intercambiando científicos, ejecutivos y representantes del sector público y privado agropecuario y su entrenamiento.

- Promoviendo el análisis y solución de problemas de la región en la conservación de recursos naturales y su sostenibilidad.

- Facilitando a técnicos del IICA y del sector público y privado agropecuario, el acceso a programas de capacitación en áreas especializadas con universidades y organizaciones privadas de adiestramiento.

- Promoviendo el contacto y trabajo con redes especializadas, como PROCIANDINO PROCISUR y PROCITROPICOS, con centros de excelencia de los países del Centro Regional.

- Revisando las necesidades e intereses en el Hemisferio con los Centros Regionales del IICA e identificando áreas potenciales para contactos con grupos en el Centro Regional Norte.

- Facilitando las relaciones entre grupos de excelencia del Centro Regional Norte y de las regiones del Hemisferio.

Actividades a realizar durante los próximos 18 meses

- Realizar 2 talleres en las áreas de biotecnología y sanidad que permitan establecer relaciones de cooperación entre centros de investigación y otras entidades en los países con interés en el tema.

- Diseñar y ejecutar un programa de cooperación técnica intra e inter regiones en biotecnología y sanidad para que permita la participación de al menos 3 investigadores.

3.4 Área Prioritaria: Información y Redes

Objetivo

Facilitar el acceso a los sistemas de información computarizados y fomentar la estructura de una red regional con alcance hemisférico.

Estrategia

La estrategia para logar dicho objetivo es:

- Facilitar el acceso de organizaciones claves de los tres países del Centro Regional Norte a sistemas de información, a través del "home page" del IICA/CRN.
- Apoyar la integración de bases de datos del IICA a los sistemas de los países del Centro Regional Norte y viceversa.
- Estimular la integración de la red electrónica del Centro Regional Norte a la red del IICA.
- Identificar dentro de los países del Centro Regional Norte posibles usuarios interesados en accesar a fuentes de información del IICA y facilitar su ingreso a las mismas.
- Facilitar puntos de contacto dentro de las Américas a grupos del Centro Regional Norte interesados en información especializada, de forma que se facilite también el desarrollo e intercambio de información comercial entre los países.

Actividades a realizar en los próximos 18 meses

- A mas tardar en diciembre de 1996, el CRN tendrá el "home page", vinculado con los "home page" de las ACT/Canadá y ACT/México.
- Establecer la red AgroInfo y capacitar a técnicos en su uso.
- Incorporar al Centro Regional y sus ACT al sistema de información IPANET/BIRF/BID/IICA/FAO.

3.5 Área Prioritaria: Otras Iniciativas y Acciones

Objetivos

Apoyar técnica y administrativamente otras iniciativas, programas y proyectos de los tres Países Miembros del Centro Regional Norte, de la Sede Central del IICA y de los otros Centros Regionales.

Estrategia

El CRN actuará como facilitador de las acciones demandadas por los países.

Actividades a realizar en los próximos 18 meses

- Apoyar activamente las iniciativas y relaciones externas entre el IICA y otros organismos nacionales e internacionales, asegurando los mayores niveles posibles de coordinación interinstitucional, seguimiento y apoyo técnico.

- Facilitar información de los países sobre licitaciones, políticas, prioridades y proyectos con recursos externos en especial del BID y BIRF, y apoyar procesos de negociación del IICA con otros organismos de cooperación técnica y financiera.

- Facilitar la divulgación de información que permita la formación de asociaciones entre organismos privados de los tres países del Centro, incluidas las universidades con organismos públicos y privados de los demás Centros Regionales.

- El CRN apoyará a las Áreas de Concentración y a los Servicios Especializados del IICA en aspectos técnicos y administrativos al alcance del CRN.

- Brindar apoyo institucional a misiones del sector público y privado de los otros Centros Regionales que visiten el CRN.

- Apoyar a la Fundación AgriFuturo y a la Dirección de Pensamiento Estratégico en aspectos técnicos y administrativos.

IV. Organización del Centro Regional Norte

4.1 Dirección del CRN

La Dirección del Centro Regional Norte cuenta con un Director Regional y un Coordinador Regional de Planeamiento y Apoyo Técnico. Actualmente, el Director del Centro actúa como Representante de la ACT en los Estados Unidos y el Coordinador Regional de Planeamiento y Apoyo Técnico asumió las funciones del antiguo cargo denominado Coordinador de Relaciones Interinstitucionales.

4.2 Equipo Técnico del CRN

Todos los recursos técnicos del IICA, distribuídos geográficamente en las tres ACT del Centro Regional, integran el equipo técnico del Centro. Cada técnico cuenta con la flexibilidad necesaria para apoyar iniciativas a nivel nacional, regional y hemisférico, con base en las agendas de trabajo respectivas.

4.3 Niveles de Coordinación Interna y Asesoría

A nivel interno, el Centro cuenta con el Comité Regional de Representantes con la responsabilidad de la asignación de recursos y definición de programas de trabajo a nivel regional.

El Centro cuenta con un Grupo Consultivo *Ad-hoc*, integrado por un representante oficial de cada uno de los tres Países Miembros. El Grupo Consultivo Ad-hoc asesora al Director del Centro en el proceso de implementar las prioridades y en la revisión de la visión del Centro.

V. Ejecución del Plan Estratégico y el Proceso de Descentralización

La ejecución exitosa del Plan, requiere la activa participación de los países miembros, el IICA y los recursos humanos del Centro en la definición y ejecución de las Agendas de Trabajo Regionales y Hemisféricas, así como un significativo avance en el proceso de descentralización que eleva considerablemente la capacidad propia del Centro en las áreas de planeamiento y asignación y manejo de recursos.

5.1 Agendas de Trabajo Regionales y Hemisféricas

La participación conjunta de los técnicos del Centro y sus tres Países Miembros. a través de su Grupo Consultivo Ad-hoc, permitirá definir para cada área crítica los proyectos e iniciativas que se ejecutarán a nivel regional, con miras a operacionalizar las prioridades del Centro.

La participación tripartita de: a) los tres países del Centro; b) el Centro Regional Norte; y c) los otros Centros Regionales permite definir la Agenda de Trabajo Inter-Centros.

El Comité Regional de Representantes asume un papel de liderazgo en el ciclo de los proyectos del Centro y en la presentación y ejecución de los mismos.

El Grupo Consultivo Ad-hoc se reunirá al menos dos veces por año para revisar el Plan y determinar si los objetivos, estrategias y acciones del Centro deben ser actualizados.

5.2 Grupos de Trabajo y Misiones de Implementación

El Centro organizará grupos de trabajo, integrados por su personal técnico, para identificar, formular y ejecutar proyectos específicos que respondan a las prioridades y Áreas de Concentración, en directa consulta con sus tres países y las Áreas de Concentración y Servicios Especializados del IICA.

5.3 El Proceso de Descentralización y el Plan Estratégico

La ejecución del Plan Estratégico requiere que el Centro Regional Norte cuente con la suficiente capacidad de decisión, al menos en los siguientes campos:

a. Definición y Aprobación de Proyectos y Asignaciones de Recursos

El Centro debería, a través del Consejo Regional de Representantes, aprobar los proyectos e iniciativas que permitan implementar las áreas prioritarias y asignar los recursos respectivos. El Centro Regional adelantará esta labor, en estrecha coordinación con la DIPRAT y las unidades técnicas y administrativas del caso.

b. Asignación y Manejo de Recurso Financieros

La capacidad del Centro para asignar y manejar sus recursos de operación estará implementada a través de una mayor participación del Centro en la asignación de recursos CATIs y los recursos de pre-inversión.

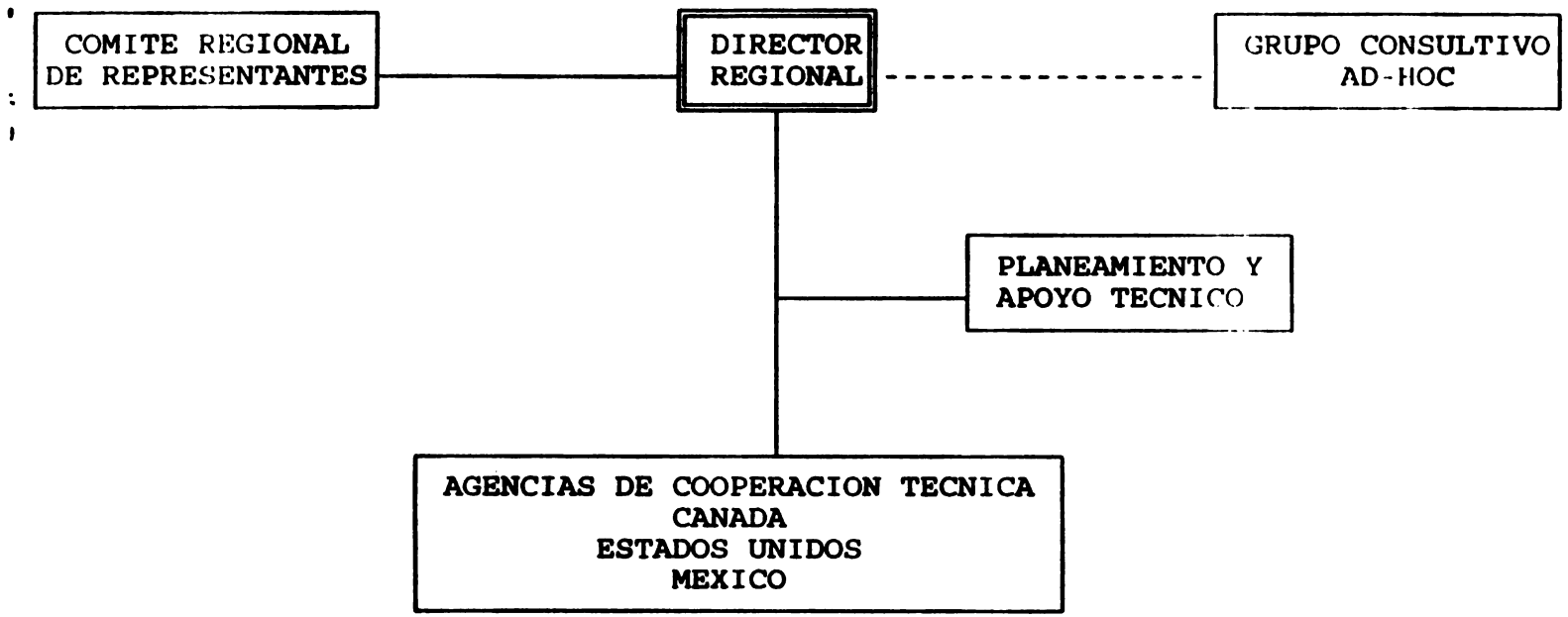
c. Seguimiento y Evaluación de los Proyectos e Iniciativas del CRN

En coordinación con la DIPRAT, el Centro mantendrá un sistema simplificado de seguimiento, apoyo técnico y evaluación.

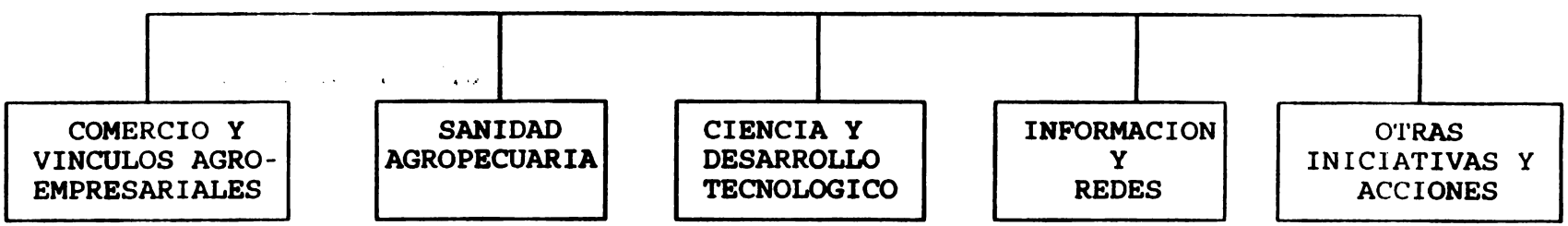
VI. Anexos

Organigrama del Centro Regional Norte.

ORGANIGRAMA DEL CENTRO REGIONAL NORTE



AREAS CRITICAS DE RESULTADO



RECOMENDACIONES

- Incorporar en el PMP una sección sobre la agricultura en el Centro Regional Norte sobre la base de trabajos ya realizados por USDA, grupos inter- agenciales e IICA

- Asociación de Facultades de Agricultura y Veterinaria, consultarlos para tener sus insumos en la preparación del PMP.

- Que siendo las orientaciones del PMP actual vigentes, se recomienda que en la preparación del nuevo PMP se incorpore con mayor énfasis la dimensión regional y que los 5 Centros dispongan de estrategias coherentes y formuladas con la misma metodología

- Interés de los países del norte en la estrategia del IICA para los próximos 4 años en función de sus prioridades nacionales y las prioridades de acción hemisférica del Instituto y de la definición de lo que se quiere en cada una de las alianzas estratégicas.

- Importancia de compatibilizar los mandatos que el IICA recibe a nivel de los Foros del más alto nivel (Presidentes, Ministros) con las prioridades específicas que se proponen en cada país y reflejarlas en la Estrategia del Centro Regional

- Importancia de la posición del Centro Regional Norte para apoyar y promover la implementación de las Resoluciones que tienen que ver con la política financiera revisada del Instituto.

- Sensibilizar a instituciones y personas clave de los 3 países sobre la importancia y servicios que el IICA puede brindar.

- Traducción de documentos "clave" de interés para los países del hemisferio y distribuidos en los países a través de la TCA

- Diseñar Proyectos Homólogos con componentes en cada uno de los países del Centro "USA/CANADA/MEXICO

- Proyección y exposición de USA/CANADA/MEXICO en los países de Centro América y el Caribe (Acción Proactiva compartiendo costos y facilitando contactos)
  - Intercambio de expertos, empresarios, productores, jóvenes
  - Programa de intercambio (profesores)

- Fortalecer los vínculos de las ACT con el Sector privado

- Lograr que el IICA sea un "Reliable Partner" para los países del Centro Regional Norte

- Analizar las organizaciones clave y definir que es lo que quiere el IICA –definir responsabilidades de cada uno
- OEA : Dimensión Técnica y Dimensión Administrativa

- IICA no debe participar en los estudios para el TLC. Sin embargo es importante dar seguimiento a esta experiencia que será determinante para los otros países del hemisferio

- Frente a la tarea enorme que debe enfrentar el Centro Regional Norte se deberán seleccionar las "TOP priorities"
  - Eventos clave en los que el IICA debe participar (crítico)
  - Mensajes de la eficiencia del Instituto como organismo interamericano especializado
  - Uso de CATIs El Centro Regional Norte debería tener un mayor acceso a esos fondos
  - Coordinación con DIREX
- Países manejan temas muy sensibles por ejemplo: Comercio

- 2 o 3 niveles en que debe actuar el Centro Regional
  - Interno de la región
  - Reposicionamiento del Centro Regional Vis a Vis la Sede Central
  - Desde el Centro al Resto del Hemisferio (doble vía)
- Como potenciar lo que el Norte ofrece para los otros países
- Con pragmatismo debemos jerarquizar y definir como trabajamos, con quiénes trabajamos y allí destinar los recursos escasos de que dispone el Instituto– (seed money)

- Crear nuevas alternativas –pieza importante de la red institucional acceso del Centro a los técnicos del IICA y de los países – potenciar el uso de la capacidad técnica.

- Necesidad de evaluar los avances que se han logrado en la implementación de la Estrategia del Centro Regional.

- Diferenciar en cada área el papel que juegan USA/CANADA/MEXICO Por ejemplo:
  - MEXICO ------ CIDI/SANIDAD
  - USA ---------- FINANCIAMIENTO/USDA/SANIDAD
  - CANADA ---- COMERCIO

- Buscar una Mayor claridad en las relaciones con:
  - Sede Central
  - Otros Centros

- Identificar acciones más claras y de impacto para mantener el respaldo político y financiero (78% de las cuotas las aportan Canadá, México y USA) .
- Revisar estrategias de otros centros y
- Definir estrategia de fortalecimiento tanto de las ACTs con del Centro en su conjunto

- Proyectos

  Hemisféricos basados en esos países

  Acciones

- Ajuste paralelo a la preparación del Plan de Mediano Plazo 1998/2002

- Mayor claridad con que instituciones clave trabaja cada ACT

- Sección especial relaciones BID/Banco Mundial/FIDA/OEA

- Implementar propuestas de:
  - Políticas
  - OEA – CIDI
  - Países – USDA (compartir personal)

- Educación
  - Selección de libros y publicaciones adecuadas para la nueva currícula:
    - Suelos
    - Género
    - Desarrollo Sostenible

- Estrategia regional con fuerte visión hemisférica (usando los 7 grupos de acciones estratégicas)
- Lograr una relación más clara y precisa entre la estrategia regional y los _____ de acción de cada una de las ACTs del Centro Regional Norte

- Que se programe el apoyo de las Unidades de la Sede Central para la ejecución de las actividades propuestas por las ACTs para 1998

- Preparar a la brevedad posible 4 Proyectos Hemisféricos en temas de interés para Canadá

- Asegurar que cada ACT del IICA tenga por lo menos una actividad de cooperación vinculada con Canadá

- TEAM-CANADA Primer Ministro, Ministros y 200 empresarios para presentar a través de los Presidentes Brasil, Argentina, Chile y México

- Demostrar a los países los beneficios que el IICA puede generar para los países del Centro Regional Norte

- Con base en un trabajo en equipo y bajo la Dirección del nuevo Director del Centro Regional una propuesta revisada de la estrategia regional y los Planes de Acción a nivel de país

- Fortalecer los vínculos con las Universidades que tienen facultades de Ciencias Agrónomas para la ejecución de Proyectos
- Fondo de US$ 400'
- Propuesta de Proyecto de Cooperación Técnica y apoyo especializada (Desarrollo Rural y Sanidad Agropecuaria) crédito _____
- Intensificar las vinculaciones de los 3 países para integrarlos

CENTRO REGIONAL NORTE (CRN)

A. AVANCES EN EL PROCESO DE DESCENTRALIZACION

1. Preparación del Plan Estratégico 1996-1998

1.1 Reuniones bilaterales con los países

1.2 Reuniones tripartida con los países

1.3 Reuniones del Consejo Regional de Representantes

1.4 El Plan y sus áreas

2. Ejecución del Plan Estratégico

2.1 El eje sanitario y el apoyo al Grupo de Medidas Fito-Sanitarias

2.2 El eje información y comunicación (punto 32)

2.3 Relaciones con Universidades (punto 6)

3. Organos del C.R.N

3.1 Consejo Asesor del Centro

3.2 Consejo de Representantes

3.3 Consultas y Programas de trabajo con los demás Centros

4. Infraestructura del C.R.N.

4.1 Oficina

4.2 Comunicaciones

- Home page
- Agro Info

5. Propuestas de descentralización

5.1 Propuesta a la DIPRAT

5.2 Propuesta a los países miembros

6. Desarrollo y Valorización del personal

6.1 Harvard University (JFK)

6.2 Georgetown University

6.3 NASULG

7. Apoyo a los demás Centros Regionales

7.1 Apoyo a la Sede Central

7.2 Centro Regional Central

a) Apoyo en la participación en préstamos del BID

- Panamá
- Honduras
- Belice

b) Información especializada sobre Comercio

7.3 Centro Regional Andino

a) Misiones a Washington

b) Apoyo Convenio Prociandino ($150.0 K)

c) Préstamo BID/Perú

7.4 Centro Regional Sur

a) **Apoyo Reunión el Agro en las Américas (Sao Paulo)**

b) **Brasil, Proyectos con el BIRF**

c) **Misiones a Washington**

d) **Apoyo Procisur ($250.0 K)**

7.5 Centro Regional Caribe (Asesor Especial) Haití - Licitaciones AID

B. LIMITACIONES EN EL PROCESO DE DESCENTRALIZACION

1. Plan Estratégico de Acciones del CRN

1.1 Enfoque culturales y de tradición

Enfoque: El CRN sólo debe existir para "Agregar Valor a la Cooperación Técnica que no pueda dar las ACTs por su cuenta y no debe hacer cosas que ya existen, sino darles uso".

Culturales: Biculturalidad y necesidad de obtener un documento sobrio.

Tradición: El área no cuenta con tradición de proyectos regionales y las bases están casi llenas por NAFTA.

2. Presupuesto; CATI's y Preinversión

3. Imagen Corporativa y sentido de pertenencia

4. Apoyo técnico para implementar las Areas Estratégicas del CRN (Eje Sanitario)

5. Cambio de Oficina de la OEA y movimiento de PPI

C. RESULTADO EN EL PROCESO DE DESCENTRALIZACION PARA 1997

1. Ejecución del Plan Estratégico

1.1 Ejecución del Eje Sanitario: Talleres Regionales de Sanidad y apoyo al Grupo de Trabajo Fito-Sanitario

1.2 Ejecución del Eje Información y Comunicación (Home Page; Agro Info; IPANET)

1.3 Preparación y Ejecución Ejes de Comercio y Tecnología

1.4 Reunión de Agroempresarios del CRN con agroempresario de ALC

1.5 Apoyo al proceso de descentralización

2. Apoyo a la negociación y ejecución de préstamos con la Banca Internacional de Fomento y Marco de Cooperación

- Honduras
- Belice
- México
- Perú
- Etc.

3. **Relaciones con Universidades**

- **Negociaciones Convenio con Harvard (JFK)**
- **Curso de Alta Gerencia y Comercio. Georgetown, Washington (Abril, 1997)**
- **Plan de Relacionamiento con Universidades**

4. **Monitoreo a la Situación de Canadá**

5. **Reunión sobre Financiamiento del Sector**

FERNANDO DEL RISCO

SITUACION CANADA Y USA

Repercusiones e Impacto de la Eventual Salida de Canadá del IICA

Importancia de Canadá para la Región

- Modelo de Desarrollo Agrícola Moderno
- Fuente importante de Cooperación Técnica y Financiera
- Fuente potencial de capacitación a nivel universitario

Importancia de la Región para Canadá desde el Punto de Vista Agrícola

- Mercado para:
  - Granos
  - Insumos para la Agricultura
  - Tecnología y Bio-Tecnología
  - Maquinaria y equipo
  - Servicios técnicos
- Posicionamiento político e incremento de una imagen favorable en la región

Impactos Políticos Diversos

- Efecto dominó en otros Estados Miembros
- Eventual retracción de Convenios y licitaciones en negociación
- Debilitamiento:
  - Del Sistema Interamericano con énfasis en la cooperación multilateral
  - De la integración hemisférica
  - De la transformación de la agricultura (productiva, comercial e institucional)

Impactos en el IICA

La reducción de la cuota de Canadá en 3.4 millones de US Dólares:

- Representa una disminución real de los recursos cuota del 12.37% anual.
- Equivale a reducir 32 cargos de Personal Internacional.
- Equivale al 100% de las cuotas que el IICA asigna a un Centro Regional.
- Equivale al crecimiento nominal del Presupuesto del IICA entre 1991-1995.
- Disminución de los servicios a los países.

Impactos en el IICA

- Retrasa el proceso de modernización del IICA:
  - Plataforma Tecnológica
  - Mejoras en Comunicaciones
  - Reposición de Activos
- Congelamiento de salarios y reducción de personal.
- Readecuar la estructura básica del IICA y efectuar un mayor esfuerzo de priorización.

USA Escenario

Factores positivos

- Cumbre de las Americas revaloriza el papel del Sistema Interamericano
- Interés del Gobierno por un Organismo Interamericano que centra su acción en temas Hemisféricos

Factores negativos

- Cuenta 150 continúa "bajo fuego"
- No hay mayores cambios en la composición del congreso
- Posible salida de USA algunos de Organismos Internacionales
- Intereses varios en competencia para destinar fondos del Gobierno
- Reducción entre 5 y 10% de la cuota a Organismos Internacionales

- Reducción real del aporte de la cuota
- Reestructuración del Presupuesto (DIPRAT explicará en detalle)
- Uso de las cuotas en función de la condición del IICA de Organismo Especializado del Sistema Interamericano
  - Rol en las relaciones hemisféricas
  - Temas de interés hemisférico
    - Comercio
    - Sanidad Agropecuaria:
    - Desarrollo Agrícola Sostenible y Conservación del Medio Ambiente
    - Agroempresas /Sector Privado
- Completar el proceso de transformación del IICA

Esperan que se presente al G10 las siguientes propuestas:

- Presupuesto con reducción en las cuotas (la diferencia cubrirla con Ingresos Misceláneos)
- Cambiar la presentación actual
  - Más sencilla y clara
  - Sólo Fondos Cuota
  - Proyectos con Fondos Externos aparte
- Reducción de costos pagados con cuotas
  - Trasladar personal a fondos externos
  - Reducción Sede Central
  - Uso de CATIs y Misceláneos como recursos institucionales
- Fortalecimiento del IICA como Organismo del Sistema Interamericano
- CATIs que cubran todos los costos indirectos

Esperan ver avances concretos en:

- Lograr que USA sea un socio efectivo del Instituto
- Beneficios de la acción del IICA en el Hemisferio
- Reducción de costos financiados con cuotas
- Transformación del Instituto
- Cambio de enfoque del IICA sobre Desarrollo Rural

Fortalecimiento de las Relaciones con USA y Canadá

I. Información (doble vía)

- Mantenerlos informados de lo que hace el IICA, en qué se usan sus aportes y qué producen
- Conocer mejor las oportunidades para financiamiento/apoyo técnico para acciones del Instituto
- Identificar oportunidades reales de trabajo con las Universidades
- Difundir documentos clave del IICA y sus publicaciones
- Realizar visitas del DG y SDG y Directivos para tratar temas concretos
- Asesoría de USA y Canadá para aplicar un programa de imagen y mercadeo en los 2 países

II. Atención a prioridades hemisféricas

- Mostrar avances concretos en los temas prioritarios
- Consolidar el papel del IICA como Organismo Especializado del Sistema Interamericano

III. Participación en Acciones IICA

- Invitarlos a todo evento y ferias (fomentar la participación del Sector Privado)
- Enviarles documentos técnicos en consulta
- Vincular a los Ex IICA (USA y Canadá) al Instituto
- Vincular a Instituciones de USA y Canadá a proyectos específicos

IV. Movilizar su capacidad técnica y financiera para reforzar las acciones del IICA

- Buscar recursos no tradicionales para el IICA
- Administrar con éxito los recursos extracuota de USA y Canadá
- Ampliar la cooperación IICA/APHIS, USDA, CIID, CIDA y Agricultura Canadá
- Lograr que cada Centro Regional trabaje con Instituciones de USA y Canadá
- Conformar consorcios con empresas de USA y Canadá para licitar y ejecutar proyectos

V. Fortalecer la Acción Técnica y Política de las ACT del IICA en Canadá y USA

- Fortalecer su participación en el Centro Regional Norte
- Ampliar actividades de cooperación técnica a Instituciones de USA y Canadá

USA Escenario