

SERIE DOCUMENTOS OFICIALES N.º 102

PLAN DE MEDIANO PLAZO 2018-2022



¿Qué es el IICA?

Hace más de 75 años, un grupo de personas visionarias identificaron la necesidad de contar con un organismo especializado en agricultura para el continente americano, con un propósito que aún hoy mantiene vigencia: promover el desarrollo agrícola y el bienestar rural en ese continente.

Fue así como nació el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), que a lo largo de todo ese tiempo ha sido capaz de identificar retos y oportunidades, y lo más importante, de evolucionar como un organismo de cooperación técnica internacional que permanentemente responde a las nuevas demandas del sector agrícola.

Nuestra **misión** es *estimular, promover y apoyar los esfuerzos de los Estados Miembros para lograr su desarrollo agrícola y el bienestar rural por medio de la cooperación técnica internacional de excelencia.*

Nuestra **visión** es *ser una institución moderna y eficiente apoyada en una plataforma de recursos humanos y procesos capaces de movilizar los conocimientos disponibles en la región y el mundo para lograr una agricultura competitiva, inclusiva y sostenible, que aproveche las oportunidades para contribuir al crecimiento económico y el desarrollo y que promueva un mayor bienestar rural y un manejo sostenible de su capital natural.*

Brindamos cooperación mediante el trabajo cercano y permanente con nuestros 34 Estados Miembros, cuyas necesidades atendemos oportunamente. Sin duda alguna, nuestro activo más valioso es la estrecha relación que mantenemos con los beneficiarios de nuestro trabajo.

Contamos con vasta experiencia en temas como tecnología e innovación para la agricultura, sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos, agronegocios, comercio agropecuario, desarrollo rural, gestión de los recursos naturales y capacitación.

Estamos comprometidos con el logro de resultados. El Plan de Mediano Plazo 2018-2022 propicia la evolución de nuestro modelo de cooperación técnica, a fin de consolidarnos como una organización orientada a la consecución de logros concretos y visibles mediante nuestra especialidad: facilitar transformaciones positivas en los sectores agrícola y rural de nuestros Estados Miembros.



PLAN DE MEDIANO PLAZO 2018-2022

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2018



Plan de Mediano Plazo 2018-2022 por IICA se encuentra publicado bajo Licencia Creative Commons Reconocimiento-Compartir igual 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO)

(<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>)

Creado a partir de la obra en www.iica.int

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

Esta publicación también está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio web institucional en <http://www.iica.int>.

Coordinación editorial: Manuel Otero y Martín Piñeiro

Corrección de estilo: Máximo Araya

Diagramado: Carlos Umaña

Diseño de portada: Carlos Umaña

Impresión: Imprenta del IICA

Plan de Mediano Plazo 2018-2022 / Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura – San José, C.R.: IICA, 2018.
120 p ; 21 x 16 cm. – (Serie Documentos Oficiales / IICA,
ISSN 1018-5712; no. 102)

ISBN: 978-92-9248-801-7

Publicado también en inglés, francés y portugués

1. Cooperación internacional 2. Organizaciones internacionales
3. Asistencia técnica I. IICA II. Título III. Serie

AGRIS

E14

DEWEY

338.181

San José, Costa Rica
2018

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	7
INTRODUCCIÓN	11
I. MISIÓN, VISIÓN, FUNCIÓN PRINCIPAL Y VALORES	15
II. TENDENCIAS DE LA AGRICULTURA MUNDIAL Y REGIONAL Y DESAFÍOS DE LA AGRICULTURA EN LA REGIÓN	19
2.1. Escenario global	21
2.1.1. Evolución del ciclo de la economía mundial	21
2.1.2. El comercio internacional agroalimentario	22
2.1.3. Impactos de la digitalización, la robotización en el mercado de trabajo y el uso de la biotecnología	23
2.1.4. Impactos del cambio climático	25
2.2. Principales tendencias de la agricultura mundial y regional	28
2.2.1. Tendencias demográficas y evolución de la pobreza y la desigualdad rural	28
2.2.2. Tendencias en los hábitos de consumo, la malnutrición y la seguridad alimentaria	29
2.2.3. Tendencias en la disponibilidad de los recursos naturales agrícolas y los cambios en las estructuras agrarias	30
2.2.4. Tendencias en el desarrollo tecnológico y las innovaciones	31
2.3. Tendencias regionales de la institucionalidad y las políticas públicas	32
2.3.1. Tendencias en la integración regional	32
2.3.2. Dimensiones institucionales y el papel del Estado	33
2.3.3. Tendencias en la sociedad civil	34
2.3.4. El sector privado y la inversión en la agricultura	34
2.4. Oportunidades y desafíos de la agricultura en la región	36
2.5. Especificidades y desafíos principales en subregiones del hemisferio	40
2.5.1. Introducción	40

2.5.2. El Caribe.....	41
2.5.3. América Central.....	42
III. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	47
3.1. Aumentar las contribuciones del sector agropecuario al crecimiento económico y al desarrollo sostenible.....	48
3.2. Contribuir al bienestar de todos los habitantes en los territorios rurales.....	49
3.3. Mejorar el comercio internacional y regional de los países de la región.....	50
3.4. Aumentar la resiliencia de los territorios rurales y los sistemas agroalimentarios a los eventos extremos.....	51
IV. MODELO DE COOPERACIÓN TÉCNICA DEL IICA.....	53
4.1. Introducción: principios rectores y esquema conceptual.....	53
4.2. Programas de acción hemisférica en respaldo de los cuatro objetivos estratégicos.....	56
4.2.1. Programa 1: Bioeconomía y Desarrollo Productivo.....	58
4.2.2. Programa 2: Desarrollo Territorial y Agricultura Familiar.....	65
4.2.3. Programa 3: Comercio Internacional e Integración Regional.....	71
4.2.4. Programa 4: Cambio Climático, Recursos Naturales y Gestión de Riesgos Productivos.....	78
4.2.5. Programa 5: Sanidad Agropecuaria, Inocuidad y Calidad de los Alimentos.....	83
4.3. Temas transversales que contribuyen a los cinco programas hemisféricos.....	89
4.3.1. Género y juventud.....	89
4.3.2. Innovación y tecnología.....	90
4.3.3. Operacionalización de los temas transversales.....	91
4.4. Principales modalidades e instrumentos de la cooperación técnica.....	91
4.4.1. Principales modalidades de la cooperación técnica.....	92
4.4.2. Principales instrumentos de la cooperación técnica.....	95
4.5. Estrategias para el fortalecimiento de las capacidades institucionales.....	98
4.5.1. Organización de redes y alianzas estratégicas.....	98
4.5.2. Identificación y gestión de recursos externos.....	100

4.6. Gestión de la cooperación técnica para lograr los objetivos estratégicos seleccionados	102
4.6.1. Cooperación técnica diferenciada en respuesta a las necesidades y demandas concretas de países y regiones	102
4.6.2. Responsabilidad compartida	104
4.6.3. Descentralización operativa	104
4.6.4. Comunicación pública e información	105
V. PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN	107
5.1. Planeación	108
5.2. Programación y presupuestación	108
5.3. Monitoreo	109
5.4. Evaluación	109
5.5. Rendición de cuentas	110
5.6. Aprendizaje institucional	110
VI. SERVICIOS CORPORATIVOS	113
6.1. Principios de la gestión administrativa	114
6.2. Arquitectura financiera	115
6.3. Talento humano	116
LISTA DE SIGLAS	119

PRESENTACIÓN

*Nada ocurre sin los seres humanos
y nada perdura sin instituciones.*

Jean Monnet

Desde su origen, hace más de siete décadas, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) se ha constituido en un puente que acerca a todos los países que forman parte de él, apoyándolos en sus esfuerzos por alcanzar el desarrollo agrícola y el bienestar rural, construyendo una vía de entendimiento a través de la cooperación técnica, adaptándose siempre a la evolución de la agricultura hemisférica y respondiendo a sus retos y oportunidades.

El nuestro es un hemisferio de gran diversidad política, económica, social, cultural y ambiental. Si bien muchos de nuestros pueblos comparten raíces históricas y culturales, la heterogeneidad característica de las Américas debe ser vista como el gran capital de inicio para el trabajo conjunto en mejores esquemas de complementación y cooperación.

Nuestra América es un actor relevante del comercio agrícola global, con una notoria dotación de recursos naturales, donde todo el hemisferio se posiciona en el presente y hacia el futuro como garante fundamental, no solo de la seguridad alimentaria y nutricional mundial, sino también de la sostenibilidad ambiental del planeta. Sin embargo, debemos reconocer que aún persisten importantes brechas productivas y rezagos tecnológicos e institucionales que se deben solventar.

Los países que integran el IICA tienen la necesidad de generar un nuevo paradigma sobre el rol que desempeñan los territorios rurales, con el fin de reemplazar la actual visión que los confina como zonas generadoras de pobreza y expulsoras de recursos humanos, por un nuevo enfoque en que sean apreciados como zonas con un alto potencial de progreso, a partir del uso de nuevas tecnologías y el incremento de su conectividad.

Este escenario plantea un marco diferente de oportunidades para una inmensa cantidad de pequeños productores del hemisferio, quienes históricamente han sido la

variable de ajuste en la dinámica de los procesos productivos y cuya viabilidad está aún más condicionada ante las consecuencias del cambio y la variabilidad climáticos.

Hoy el cambio climático y el deterioro de los recursos naturales son factores condicionantes del desarrollo; además, para producir más y mejor, es imperativo modificar estrategias y conductas. Se requiere, por lo tanto, establecer nuevos marcos institucionales basados en una agricultura con una mayor productividad total de sus factores, ampliamente inclusiva y resiliente, pero que también cuente con la participación, el liderazgo y el impulso de los jóvenes y las mujeres.

Adicionalmente, es necesario superar la antigua visión del sector agropecuario como generador de bienes primarios y ver a la agricultura como la industria de la biomasa y el actor central de los nuevos tiempos en sociedades que aspiran a ser menos dependientes de los recursos fósiles. Para ello se requieren modelos productivos climáticamente responsables, en los que la bioeconomía expresa en buena medida esa visión transformadora para promover el desarrollo agrícola sostenible e inteligente, partiendo de la amplia base de recursos naturales que poseemos.

El creciente reconocimiento del papel central de la agricultura en la agenda global brinda al IICA, como organismo especializado del sistema interamericano, la gran oportunidad de ejercer un renovado protagonismo durante los próximos 25 años, que deben asumirse en todas sus dimensiones. Esto nos obliga a repensar las visiones tradicionales en torno a la agricultura de nuestro continente, hasta ahora limitada a la de un sector proveedor de materias primas para las cadenas globales de valor.

De igual manera, debemos plantearnos el desafío de superar un modelo de cooperación técnica originado en la década de 1940 y cambiarlo por un nuevo paradigma de cooperación orientado a la eficiencia, la flexibilidad, la descentralización, el trabajo colaborativo y la inserción en redes; enfocado en procesos y basado en la movilización de recursos humanos, institucionales y financieros.

Todo lo anterior debe realizarse en el marco de un esquema en que la construcción colectiva de conocimientos entre los más diversos actores consoliden al IICA como un recurso estratégico de las Américas al servicio del desarrollo de la agricultura y la vida rural de sus países miembros.

El nuevo Plan de Mediano Plazo (PMP) que presento a continuación a los órganos de gobierno institucional será la guía y el vehículo institucional para implementar esos cambios.

Esta nueva hoja de ruta se fundamenta en cinco programas hemisféricos, mediante los cuales se dará unicidad a la visión del IICA, se focalizará la acción programática institucional en la identificación de acciones de cooperación mediante el diseño e implementación de proyectos y se brindará asesoría y acompañamiento técnico a los gobiernos y otros actores sociales y económicos de la agricultura y la vida rural del continente americano. Dichos programas son los siguientes:

1. Bioeconomía y Desarrollo Productivo
2. Desarrollo Territorial y Agricultura Familiar
3. Comercio Internacional e Integración Regional
4. Cambio Climático, Recursos Naturales y Gestión de Riesgos Productivos
5. Sanidad Agropecuaria, Inocuidad y Calidad de los Alimentos

Para la implementación de este PMP 2018-2022 se requiere, hoy más que nunca, el acompañamiento activo de los ministerios de Agricultura y de las cancillerías de nuestros países, con el objetivo de que nos ayuden a impulsar la nueva conducción institucional bajo los principios básicos de la cooperación hemisférica y la corresponsabilidad.

El presente plan debe constituirse en el instrumento para asegurar la sostenibilidad del IICA para los próximos 25 años:

- Un IICA caracterizado por ser más eficiente para proveer una cooperación técnica de excelencia entre todos sus estados miembros.
- Un instituto que cuente con órganos de gobierno modernos, donde se promueva el diálogo sobre los principales retos y las oportunidades de la cooperación para el desarrollo y se propicie una activa participación del sector privado.
- Un IICA donde el trabajo solidario permita superar los obstáculos al desarrollo de nuestro continente con estrategias diferenciadas, especialmente en Centroamérica y el Caribe, que empoderen a los países en la búsqueda de soluciones innovadoras.
- Una institución consolidada como una red de redes, que actúa como organizadora, movilizadora y animadora de todas las instancias colectivas y plurales en que se traten temas relativos a la agricultura y a su futuro.

- Un organismo interamericano con capacidad de conectar los intereses, las innovaciones y las buenas prácticas en la producción de alimentos, principalmente de las subregiones Norte, Sur y Andina, con aquellos países que requieren nuevos conocimientos, para lo cual el papel del sector privado y su relación con los gobiernos y la sociedad civil son fundamentales.
- Un IICA que abra un espacio de diálogo entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil en beneficio del desarrollo agrícola y el bienestar rural.
- Un organismo multilateral que avanza en el desarrollo de un nuevo mapa de alianzas estratégicas, que proyecta eficazmente su imagen y razón de ser y que implementa una estrategia efectiva de captación de recursos externos, humanos y financieros, para servir mejor a nuestros países.
- Un instituto que refuerza su compromiso con los órganos de integración subregional y regional, proveyendo una cartera de proyectos supranacionales abocados a la solución de problemas compartidos.
- En suma, una institución que se consolida como un puente para unir países, regiones y temas y que establece vínculos de trabajo con otros organismos internacionales y la sociedad civil organizada, en un nuevo esquema de solidaridad que contribuye al cumplimiento de nuestro mandato histórico.

Manuel Otero
Director General
2018-2022

INTRODUCCIÓN

Siguiendo el mandato de la Junta Interamericana de Agricultura (JIA), emitido en agosto de 1981, los directores generales del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) deben preparar un plan de mediano plazo (PMP) en que se definan claramente las funciones, los resultados y el uso de los recursos presupuestarios del Instituto durante el periodo de cuatro años en que ejercerán funciones, para orientar la cooperación técnica que brinda el IICA, en respuesta a las demandas de sus países miembros en los ámbitos nacional, regional y hemisférico.

Para llevar a cabo lo anterior, el Director General del Instituto debe tomar en cuenta la experiencia acumulada por el IICA durante sus 76 años de existencia, las condiciones prevalecientes en la agricultura y el medio rural de los países miembros, los nuevos desafíos del entorno y el Plan Estratégico (PE) con una visión al 2020 que la JIA solicitó elaborar en su Decimoquinta Reunión Ordinaria, celebrada en Montego Bay, Jamaica, en 2009, y que fue aprobado en la Trigésima Reunión Ordinaria del Comité Ejecutivo, realizada en San José, Costa Rica, en octubre de 2010.

El PMP para el periodo 2018-2022 define las orientaciones y el curso de las acciones estratégicas que ha de desarrollar el IICA durante dicho periodo. Este documento tiene como punto de partida los avances contemplados en los últimos PMP e incorpora una renovada visión de la cooperación técnica en respuesta a las nuevas oportunidades, desafíos y compromisos que enfrentan los países miembros individualmente y la región americana en su conjunto. Algunos de ellos son los siguientes: a) los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que fueron adoptados por los países en la Asamblea General de las Naciones Unidas (setiembre, 2015) y que marcarán la agenda de desarrollo mundial durante los próximos 15 años; b) la constatación del debilitamiento del multilateralismo, especialmente en el ámbito comercial, con asomo de corrientes proteccionistas, en un mundo que se confirma como multipolar; c) la continuación de una caída en los recursos destinados para la ayuda oficial al desarrollo; y d) una economía global que se reactiva tímidamente después de un periodo recesivo marcado por la crisis financiera global y fuertes oscilaciones en los precios internacionales de los productos básicos.

Este PMP está estructurado en seis capítulos, en los cuales sucesivamente se tratan los siguientes temas: la misión, la visión, la función principal y los valores del IICA; el análisis de las principales tendencias mundiales y hemisféricas y la identificación de los

desafíos y las oportunidades de la agricultura americana; los objetivos estratégicos seleccionados; el nuevo modelo de cooperación técnica del IICA; la planeación, la programación y presupuestación, el monitoreo y la evaluación; y los servicios corporativos.

En el capítulo I se establecen las bases sobre las cuales el IICA apoyará a los Estados Miembros en su búsqueda del desarrollo agrícola sostenible y del bienestar rural. Para ello, el Instituto establece su misión y visión, dándole mayor énfasis a la cooperación técnica dirigida a responder a las demandas de los países miembros enmarcadas en los objetivos estratégicos definidos en el capítulo III.

En el capítulo II se definen las principales características del escenario global que sirve de contexto para el desempeño de la agricultura, así como las principales tendencias de esta en los ámbitos mundial y regional. Asimismo, se hace un recuento de las principales oportunidades y desafíos que enfrentan los países de las Américas en la agricultura y el medio rural.

En el capítulo III se determinan las prioridades estratégicas institucionales que dan respuesta a las principales oportunidades y desafíos de la agricultura hemisférica, enfocando su trabajo programático en los cuatro objetivos estratégicos vinculados con los ODS.

La manera en que el IICA gestionará su cooperación técnica es descrita en el capítulo IV. En él se proponen los principios rectores que guiarán la gestión y el modelo de cooperación focalizado en cinco programas técnicos: a) Bioeconomía y Desarrollo Productivo; b) Desarrollo Territorial y Agricultura Familiar; c) Comercio Internacional e Integración Regional; d) Cambio Climático, Recursos Naturales y Gestión de Riesgos Productivos; y e) Sanidad Agropecuaria, Inocuidad y Calidad de los Alimentos.

En el capítulo IV se definen las principales modalidades e instrumentos de la cooperación técnica del IICA. Las primeras son las formas en que el Instituto entregará sus servicios de cooperación técnica a los países, mientras que los segundos serán los medios a través de los cuales los servicios de cooperación se hacen efectivos.

Tal esquema de actuación se complementa con dos estrategias de relacionamiento y vinculación con las que el IICA procura la organización de redes y alianzas estratégicas que refuerce la aplicación de un enfoque de acción colaborativo con las otras agencias internacionales y que permita: a) desarrollar una base de conocimientos compartidos, b) potenciar las acciones conjuntas interagenciales de cooperación técnica

y c) promover la cooperación horizontal. La segunda estrategia consiste en el desarrollo de capacidades institucionales que posibilite el incremento de los recursos externos, adicionales al Fondo regular, mediante la formulación de propuestas de proyectos a ser presentados a donantes bilaterales y agencias internacionales.

El PMP 2018-2022 propone un modelo de cooperación técnica en que las acciones se ejecutan a partir de agendas de cooperación en los ámbitos nacional, regional y hemisférico. Estas agendas, que serán desarrolladas a través de amplias consultas con actores claves y socios estratégicos, acercan más la acción del Instituto a las demandas de los actores de la comunidad de la agricultura y la vida rural en los países de las Américas.

En el capítulo V se describe una propuesta para un sistema de gestión institucional que permita una planificación, programación y administración presupuestaria sobre la base de austeridad y transparencia, así como la consolidación de un sistema de monitoreo y evaluación que posibilite la medición de los impactos de las acciones de cooperación técnica. Dicha propuesta busca reforzar la concepción de un IICA orientado al logro de resultados mediante una mayor eficiencia y eficacia en el uso de los recursos empleados en beneficio de los países miembros.

Finalmente, en el capítulo VI se define el marco operacional de los servicios corporativos que facilitarán la provisión de cooperación técnica de una forma más flexible y atenta a las demandas y las necesidades reales de los países miembros, lo que permitirá alcanzar altos niveles de efectividad. Se hace referencia a los lineamientos de la estrategia que aplicará el Instituto para mejorar su estructura interna, los procesos administrativos, la gestión del talento humano, los servicios de soporte tecnológico de información y comunicación y la forma como se apoyará la ejecución de las acciones de cooperación técnica.

I. MISIÓN, VISIÓN, FUNCIÓN PRINCIPAL Y VALORES

La **misión** del IICA, determinada por su mandato institucional, está definida en el artículo 3 de su carta de fundación¹ de la siguiente forma:

“estimular, promover y apoyar los esfuerzos de los Estados Miembros para lograr su desarrollo agrícola y el bienestar rural”, a lo que el Instituto añade “por medio de una cooperación técnica internacional de excelencia”.

A lo largo del tiempo este mandato ha sido interpretado de distintas formas, según los objetivos específicos, los principales instrumentos de acción y los contenidos temáticos que se priorizaron en los diferentes periodos.

Estas diversas interpretaciones han respondido tanto a las condiciones internacionales como a las situaciones económicas y políticas que los países miembros enfrentaban en cada uno de los momentos en que fueron elaborados los sucesivos planes de mediano plazo (PMP).

El Director General que asumió el 15 de enero de 2018 propuso, tanto durante la campaña como en su discurso de toma de posesión, su intención de honrar el mandato inicial de la institución con un planteamiento moderno e integrador que aproveche los conocimientos disponibles y las oportunidades existentes en los ámbitos regional y mundial.

Las nuevas orientaciones definidas por esta administración se resumen en la siguiente **visión** para el IICA:

“Ser una institución moderna y eficiente apoyada en una plataforma de recursos humanos y procesos capaces de movilizar los conocimientos disponibles en la región y el mundo para lograr una agricultura competitiva, inclusiva y sostenible, que aproveche las oportunidades para contribuir al crecimiento económico y el desarrollo y que promueva un mayor bienestar rural y un manejo sostenible de su capital natural”.

¹ Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos. 1979. Convención sobre el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Washington, D. C., Estados Unidos de América. (Serie sobre Tratados 48, OEA Documentos Oficiales, OEA/Ser.A/25).

Consecuentemente, la **función principal** y el eje central del trabajo que el Instituto desarrollará durante el periodo 2018-2022 continuará siendo la provisión de cooperación técnica a los países miembros, pero será una cooperación técnica fortalecida y apoyada en la gestión del conocimiento como instrumento principal, lo que hará necesario desarrollar redes profesionales y acuerdos interinstitucionales con una amplia gama de otros organismos, instituciones, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil.

La misión, la visión y la función principal del IICA se sustentan en los siguientes valores que caracterizan la cultura organizacional, así como el trabajo y el comportamiento de cada uno de los integrantes del Instituto.

1. **Respeto por la diversidad:** Se valora y respeta la diversidad política, económica, social, cultural y ambiental que caracteriza a los países y las poblaciones que integran el IICA; el Instituto está comprometido a respetar la diversidad de sus recursos humanos y a promover su desarrollo.
2. **Igualdad y equidad de género:** Se promueve la perspectiva y la transversalización del enfoque de género en la gestión institucional interna y en la cooperación técnica que se brinda a los países miembros para lograr el desarrollo agrícola y el bienestar rural.
3. **Responsabilidad y cuidado ambiental:** Conscientes del deterioro de los recursos naturales y de los impactos negativos del cambio climático sobre el desarrollo, se fomentan prácticas agrícolas sostenibles y se trabaja de forma sostenible e inteligente para lograr un uso equilibrado de los recursos naturales en todas las actividades que se realizan.
4. **Trabajo colaborativo:** El IICA, como una institución puente que acerca temas, países y regiones, valora y promueve el establecimiento de redes, el diálogo y el trabajo colaborativo y solidario entre los diferentes actores internos y externos que conforman el Instituto.
5. **Eficiencia institucional:** Se valora la eficiencia en el trabajo y en todas las actividades que el IICA realiza y se promueve un modelo de cooperación técnica orientado hacia la eficiencia y la excelencia. Los procesos internos se enfocan en el cumplimiento de los objetivos institucionales y se caracterizan por la flexibilidad, la descentralización y el empoderamiento.

- 6. Honestidad y transparencia:** El Instituto se caracteriza por la transparencia en sus procesos y por la honestidad en sus acciones; cuenta con sistemas administrativos ágiles y eficaces que le dan solidez y confianza para llevar a cabo la administración de los recursos propios y externos.
- 7. Aprendizaje continuo:** La cooperación técnica se apoya en la gestión del conocimiento y se fortalece a través de ella; el IICA valora y fomenta el interés en el aprendizaje continuo y el esfuerzo por lograrlo, así como el desarrollo de redes de conocimiento y el aprendizaje de la experiencia acumulada.

II. TENDENCIAS DE LA AGRICULTURA MUNDIAL Y REGIONAL Y DESAFÍOS DE LA AGRICULTURA EN LA REGIÓN²

A partir de 2004, cuando comienza la gran expansión de la demanda mundial de alimentos y de los *commodities* en general, las Américas experimentaron un periodo de alto crecimiento económico. Las crisis mundiales del periodo 2009-2016, que afectaron profundamente a las economías de los países más desarrollados, impuso límites a este periodo de expansión, aunque de manera desigual entre países. Durante dicho periodo, América Latina y el Caribe (ALC) también obtuvo importantes logros en la seguridad alimentaria (la subalimentación pasó de 9.1 % en 2004-2006 a 6.4 % en 2014-2016³) y en la disminución de la pobreza⁴, la cual pasó de 39.7 % a 28.2 % en el mismo periodo. Estos éxitos también estuvieron acompañados, especialmente en algunos países como Chile, Brasil, Perú y otros, de importantes transformaciones estructurales en la economía global y especialmente en el sector agropecuario.

Durante este periodo, la expansión económica, bastante generalizada en toda la región, estuvo fuertemente apoyada en el crecimiento de la demanda mundial de los *commodities* en general y de los alimentos en particular y en el consiguiente aumento de sus precios, que fue especialmente marcado en los periodos 2004-mediados de 2008 y 2009-mediados de 2011, durante los cuales los precios nominales de los alimentos se incrementaron a tasas mensuales de 1 % y 1.5 %, respectivamente⁵. Esto permitió que los países exportadores netos de esos productos, como los del Cono Sur (en el caso de los alimentos), Venezuela, México y Ecuador (en el caso de la energía) y países de la

² Este capítulo está basado y utiliza extensamente tanto información como texto de tres documentos principales: a) un documento no publicado preparado por Martín Piñeiro, Gustavo Gordillo y Andrew Jackue para la Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) con base en estudios preparados por los siguientes autores: Díaz Bonilla, Eugenio; Soto, Juan; Berdegú, Julio; Tomaselli, Andrés; Maluf, Renato; Trigo, Eduardo; Namdar, Mina; Sotomayor, Octavio; Trejos, Rafael; Santibáñez, Fernando; Butto, Andrea; Mourad, Patricia; Faret, Pablo; Lobo, Luis; López, Dina y Cunningham, Mirna; b) Gordillo, G. Postulados sobre gobernanza y gobernabilidad rurales en América Latina (primer borrador). Grupo Alianza FAO/IEP; y c) CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Chile); FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica). 2017. Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2017-2018. San José, Costa Rica, IICA. Los datos de otros documentos citados más puntualmente se brindan en notas al pie de página.

³ Más información en FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2017. Indicadores de la seguridad alimentaria (en línea). Roma, Italia. Consultado 15 abr. 2018. Disponible en <http://www.fao.org/economic/ess/ess-fs/indicadores-de-la-seguridad-alimentaria/es/#.WvCsRogvyUk>.

⁴ CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Chile). 2018. CEPALSTAT (en línea). Santiago, Chile. Consultado mayo 2018. Disponible en <http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Portada.html>.

⁵ Estimaciones de IICA (CAESPA), a partir de datos del FMI.

zona andina, como Perú y Chile en el caso de los minerales, expandieran el valor de sus exportaciones y el nivel de su actividad económica. Asimismo, otros países como Bolivia, Nicaragua, Costa Rica y Colombia también se beneficiaron a través de su capacidad exportadora en uno o más de estos grupos de *commodities*.

Los logros alcanzados en la región son importantes y el sector agropecuario ha cumplido un papel crucial para su consecución. Algunos países se han convertido en importantes actores en el comercio mundial de alimentos y contribuyen en forma significativa a la seguridad alimentaria mundial. Adicionalmente, en algunos países los excedentes logrados por la mayor actividad económica fueron utilizados para aumentar la oferta de bienes públicos y, en particular, para fortalecer y ampliar los programas de seguridad alimentaria y de protección social, incluyendo una legislación que garantiza derechos humanos fundamentales, entre ellos el de acceso a la seguridad alimentaria. Los resultados favorables logrados en la disminución de la pobreza extrema, por lo menos en algunos países como Brasil, Chile, México y otros, es uno de los aspectos favorables de estos 15 años de crecimiento económico regional. Por el contrario, los esfuerzos dirigidos a corregir la desigualdad y a disminuir la pobreza extrema en la población rural, especialmente en las comunidades indígenas, han sido menos exitosos que los esfuerzos realizados en las zonas urbanas. En 2014, la pobreza rural extrema casi triplicaba la pobreza extrema de las zonas urbanas (27.6 % versus 8 %)⁶.

Una característica central del ciclo de crecimiento económico de las últimas décadas, impulsado por la globalización financiera, tecnológica y comercial, ha sido el aumento de la desigualdad entre los sectores más ricos de la sociedad y la clase media baja y, en particular, los sectores menos favorecidos, que han sido más dependientes de los programas sociales. Un grupo social especialmente perjudicado lo constituyen los jóvenes, quienes enfrentan una creciente dificultad para conseguir empleos remunerados. Este fenómeno de una mayor desigualdad en un marco de crecimiento económico ha tenido importantes consecuencias económicas y políticas al interior de los países, las cuales han comenzado a afectar la gobernanza mundial.

Por otra parte, el contexto internacional que permitió este ciclo favorable de crecimiento económico, expansión de la demanda y producción de alimentos a nivel global y mejoras en las condiciones sociales en los territorios rurales de la región, se fue debilitando y ya no está presente. En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) señala que, respecto a 2015, en

⁶ CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Chile). 2018. CEPALSTAT (en línea). Santiago, Chile. Consultado mayo 2018. Disponible en <http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Portada.html>.

2016 hubo un aumento de alrededor de 42.5 millones de personas con inseguridad alimentaria en ALC⁷.

En esta nueva situación regional en que resalta cierto retroceso en el bienestar de la población de menores ingresos y una mayor inseguridad con respecto al mantenimiento de las políticas sociales, el nuevo contexto internacional y regional plantea nuevos desafíos especialmente complejos. El análisis y la correcta interpretación de ese contexto es imprescindible para definir tanto las estrategias de desarrollo de los países miembros como la cooperación técnica del IICA.

2.1. Escenario global

La evolución del contexto internacional, mirado desde las Américas, estará dominada por cuatro grandes tendencias: a) la evolución del ciclo de la economía mundial, b) la recomposición del comercio internacional en un mundo multipolar, acompañada por una reconfiguración de las instituciones vinculadas a la gobernanza mundial, c) el creciente impacto de la digitalización, la robótica en el mercado de trabajo y el uso de la biotecnología y d) el impacto del cambio climático.

2.1.1. Evolución del ciclo de la economía mundial

Una primera característica es el estancamiento de la economía global durante el segundo decenio del siglo XXI, la cual tuvo su punto más débil en 2016. Sin embargo, tanto la demanda de alimentos como los precios de los *commodities* agrícolas mantuvieron niveles razonables, sostenidos por las demandas de algunos países emergentes y particularmente de China. La economía muestra una cierta recuperación a partir de 2017, sostenida en gran medida por el alto crecimiento económico de India y China (con tasas de crecimiento anual de 6.7 % y 6.9 %, respectivamente⁸). Se espera que el lento crecimiento global continúe por algunos años más, acompañando la fase final del ciclo mundial actualmente en desarrollo. Esta fase descendente estuvo impulsada por la baja *performance* de las economías de la mayoría de los países desarrollados. Sin embargo, es importante recordar que el buen desempeño ya señalado de China, India y algunas otras economías emergentes, especialmente en Asia, han

⁷ FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2017. Estado de la seguridad alimentaria y nutricional en el mundo (en línea). Roma Italia. Consultado 15 abr. 2018. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-I7695s.pdf>.

⁸ FMI (Fondo Monetario Internacional, Estados Unidos de América). World Economic and Financial Surveys. World Economic Outlook Databases (en línea). Washington, D. C., Estados Unidos de América. Consultado 15 abr. 2018. Disponible en <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018/01/weodata/index.aspx>.

puesto un piso a la disminución del crecimiento de la economía mundial y, más aún, a la demanda global de alimentos.

Esta situación menos favorable que la que existió durante las décadas pasadas, pero todavía relativamente favorable para la producción agropecuaria regional, en términos de mercados y precios, sugiere que América Latina seguirá gozando de condiciones favorables para aumentar la producción y expandir el comercio agroalimentario. Sin embargo, para ser exitosa tendrá que hacer un importante esfuerzo para aumentar su competitividad internacional mediante el desarrollo de la infraestructura de transporte y comunicaciones, la innovación tecnológica y las políticas comerciales. Estas últimas tendrán que prestar gran atención al potencial de la bioeconomía para el desarrollo de un espectro de cadenas de valor más amplias y complejas y a las oportunidades brindadas por el comercio intrarregional.

2.1.2. El comercio internacional agroalimentario

En el marco del contexto general, el comercio agroalimentario se está reconfigurando con tres tendencias estructurales dominantes.

La **primera** es el afianzamiento de un mundo multipolar o globalización fragmentada, que incluye el debilitamiento del papel de los acuerdos multilaterales. Esta tendencia se puso de manifiesto en la Undécima Conferencia Ministerial de la Organización Mundial del Comercio (OMC), en la cual los países no pudieron avanzar en ningún tema sustantivo del comercio. Esto fue especialmente notable en el caso de los temas vinculados a la agricultura, lo que sugiere el riesgo de una futura paralización de las negociaciones agrícolas. Una consecuencia esperable será que algunos países prioricen la suscripción de acuerdos bilaterales y tal vez avancen en la integración de bloques regionales.

Las preferencias comerciales y consecuentemente los flujos del comercio serán afectados por esta nueva arquitectura institucional, la que tendrá mayor capacidad y flexibilidad para establecer acuerdos entre países no dominantes, pero que obligará a definir estrategias de inserción internacional complejas, flexibles y proactivas. Este es un desafío, especialmente para aquellos países de las Américas cuya inserción internacional es más débil. Por otra parte, las nuevas tendencias políticas regionales podrían facilitar un resurgimiento de los acuerdos comerciales al interior del hemisferio americano.

La **segunda** tendencia es el surgimiento de cadenas globales de valor como actores dominantes en los sistemas agroalimentarios mundiales. Esto estará acompañado por el aumento del comercio de bienes intermedios y, en particular, del comercio intra-empresa en el ámbito mundial. El desarrollo de estas cadenas globales de valor ha estado acompañado por una mayor inversión extranjera que refuerza la necesidad, por un lado, de políticas públicas de regulación y, por el otro, de un esfuerzo importante para facilitar el comercio intrarregional. Ambos elementos están vinculados al fortalecimiento de las empresas de capital regional.

Finalmente, la **tercera** tendencia es la creciente importancia de unos pocos países, entre ellos varios de las Américas, que se han convertido en los principales exportadores netos de alimentos. Esta tendencia tiene especial importancia para la región por su creciente participación en la oferta y el comercio mundial de alimentos, que en 2016 fue de 15 % en las exportaciones globales de alimentos⁹) y su mayor contribución a la reducción de la inseguridad alimentaria mundial. Una activa participación en la construcción de la nueva arquitectura del comercio internacional es de fundamental importancia para mejorar la inserción comercial mundial de América Latina. En relación con esta tendencia, el Caribe muestra una situación particular. Siendo una subregión importadora neta de alimentos, especialmente para responder a las demandas del turismo, que es su principal actividad económica, las tendencias comerciales y su propia inserción internacional requieren una aproximación especial, dirigida a fortalecer la capacidad de producción local para abastecer tanto a la población local como al privilegiado mercado del sector turístico.

2.1.3. Impactos de la digitalización, la robotización en el mercado de trabajo y el uso de la biotecnología

El avance de las nuevas tecnologías ahorradoras de mano de obra es rápido e irreversible y está teniendo importantes efectos en la organización de la producción y la generación de empleo. Estos efectos también se comienzan a sentir en la producción agropecuaria, especialmente a través de lo que se ha llamado la agricultura 4.0 (aquella en que se utiliza la digitalización, la robótica, las técnicas biotecnológicas complejas, los *big data*, etc.). Estas tecnologías, cada vez más comunes en países desarrollados, están íntimamente vinculadas al sector agropecuario y son la base para lograr la “intensificación sostenible” de la agricultura como un medio para aumentar la producción mediante el uso más eficiente de los insumos y disminuir las emisiones de carbono.

⁹ OMC (Organización Mundial del Comercio, Suiza). 2018. Time series on international trade (en línea). Ginebra, Suiza. Consultado 5 may. 2018. Disponible en <http://stat.wto.org/StatisticalProgram/WSDBStatProgramHome.aspx?Language=E>.

Estas tecnologías también tendrán impactos importantes en la estructura agraria y en el empleo rural, los cuales podrían incrementar la inequidad en los territorios rurales, si los bienes públicos necesarios para el acceso a dichas tecnologías no fueran provistos a todos los habitantes.

Si bien se tiene poca información sobre los efectos que las tecnologías 4.0 tendrán sobre la producción agropecuaria, es posible adelantar que generarán enormes economías de escala y fortalecerán la capacidad para minimizar los riesgos asociados al cambio climático. Esto facilitará e impulsará una creciente concentración, capitalización y complejización de las empresas agrarias. En cuanto al impacto de esas tecnologías en el empleo, se puede adelantar que habrá un rápido reemplazo de empleos rutinarios por otros en que el elemento clave será la capacidad para tomar decisiones con base en información ofrecida en forma digital. Si bien el efecto neto final sobre la reducción de la cantidad de empleos en los territorios rurales es difícil de predecir, las capacidades requeridas y los niveles de remuneración se modificarán de manera significativa.

La creciente incidencia de la tecnología también estará acompañada por una mayor presencia y protagonismo del sector privado, que no solo produce y comercializa buena parte de la tecnología disponible para la producción agroindustrial, sino que también genera una proporción del conocimiento necesario para su desarrollo y producción.

Por otra parte, la nueva tecnología está generando una mayor creación de empleos, en los que se requieren mayores conocimientos técnicos y, por consiguiente, los salarios son más altos. Esto se constituirá en un atractivo para que los jóvenes rurales permanezcan en el medio rural. La capacidad para aprovechar las oportunidades que generarán los nuevos empleos dependerá del nivel de capacitación logrado, por lo que será fundamental que el Estado brinde oportunidades para capacitarse en el uso de las tecnologías 4.0.

En cuanto a la biotecnología y la bioseguridad en la agricultura, entendida la primera como “toda aplicación tecnológica que utiliza organismos vivos o sus derivados para la creación o modificación de productos o procesos para usos específicos”¹⁰, se han constituido en elementos fundamentales para la innovación, el desarrollo y la productividad de los sectores agrícola y agroalimentario en el ámbito mundial y, particularmente, en el hemisferio occidental. Gracias a la aplicación de diversas técnicas

¹⁰ Naciones Unidas. 1992. Convenio sobre la Diversidad Biológica (en línea). In Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1992, Río de Janeiro, Brasil). Consultado 29 may. 2018. Disponible en <https://www.cbd.int/doc/legal/cbd-es.pdf>.

biotecnológicas y a los marcos regulatorios de bioseguridad que las sustentan, notables han sido los avances en términos de incremento de la producción, resistencia de los cultivos a plagas y enfermedades, manejo de malezas, tolerancia a sequía, mejora en la calidad de productos y procesos, trazabilidad, etc.¹¹.

Los avances tecnológicos y regulatorios contrastan con la desinformación que aún existe sobre la biotecnología y la bioseguridad. Por esta razón los países están perdiendo oportunidades de hacer un uso más eficiente de estas tecnologías para la resolución de problemas asociados, por ejemplo, con la adaptación de los cultivos a condiciones de sequía o salinidad, la respuesta eficiente a nuevas enfermedades, la disminución de la carga de agroquímicos al ambiente, la recuperación de suelos y aguas (biorremediación), la generación de nuevos productos y procesos que usen más eficientemente la energía, etc.

2.1.4. Impactos del cambio climático

El calentamiento global y sus efectos sobre el clima se han convertido en un importante desafío para la humanidad. Proyecciones recientes sugieren que, sin una acción decidida a nivel global, para disminuir la emisión de gases de efecto invernadero (GEI), la temperatura media del planeta podría aumentar 2.5 grados centígrados hacia el 2050. Este aumento de la temperatura generaría, a su vez, cambios importantes en los regímenes pluviométricos, el aumento de los efectos extremos y el incremento de la intensidad y la frecuencia de tormentas y vientos huracanados. En la reciente XXI Conferencia Internacional sobre Cambio Climático (COP21), los países acordaron trabajar para disminuir la emisión de GEI y limitar así el aumento de la temperatura a 1.5 grados centígrados. Alcanzar esta meta dependerá de las acciones individuales de todos los países y en particular de los grandes emisores. Si bien es difícil predecir si una mayoría suficiente de países cumplirá con los compromisos contraídos en la COP21, el progreso que se logre en la reducción de la emisión de GEI dependerá fundamentalmente del esfuerzo y el liderazgo que la Unión Europea (UE) sea capaz de brindar, de un enfoque equilibrado en la política climática de los Estados Unidos que reduce la emisión de GEI al tiempo que fomenta el crecimiento económico y garantiza la seguridad energética, de la disciplina de China e India y del acompañamiento que

¹¹ ISAAA (International Service for the Acquisition of Agri-biotech Applications, Estados Unidos de América). 2016. Global Status of Commercialized Biotech/GM Crops: 2016 (en línea). Ithaca, Estados Unidos de América. Consultado 11 jun. 2018. Disponible en <http://www.isaaa.org/resources/publications/briefs/52/download/isaaa-brief-52-2016.pdf>. (ISAAA Brief No. 52 - 2016).

hagan todos los países. Por lo tanto, el papel de América Latina y la forma en que se relacione con la UE y con los Estados Unidos en este tema serán de fundamental importancia.

El impacto de un mayor calentamiento global en las condiciones climáticas (particularmente en la incidencia de eventos extremos: lluvias, huracanes, etc.), en la sostenibilidad de los recursos naturales, en las enfermedades de humanos y animales domésticos y en la destrucción de la infraestructura y la producción agrícola, ya se está manifestando y se estima que se acentuará de forma importante. Este impacto no será homogéneo en las distintas regiones del continente y será mayor en las poblaciones pobres y en la agricultura de subsistencia. Los efectos serán especialmente negativos en la zona media subtropical de América del Sur, en el Caribe, en Centroamérica y en algunas regiones de México, que se prevé experimentarán sequías y regímenes de lluvias más aleatorias. En el Caribe podría aumentar la vulnerabilidad a las tormentas y huracanes. Estos impactos climáticos tendrían un efecto negativo sobre la capacidad productiva de la agricultura y el bienestar de la población en los territorios rurales de muchas regiones del continente. Lograr una mayor resiliencia a estas condiciones es un desafío central.

Por otra parte, según las estimaciones de inventarios de emisiones de GEI que se han realizado con base en los parámetros propuestos por el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC), la agricultura, y en particular la ganadería, son importantes contribuyentes a la emisión de GEI. En relación con esto caben algunas observaciones importantes. La **primera** es que un conjunto de trabajos recientes¹² sugieren que el nivel de emisiones está fuertemente determinado por las características de los ecosistemas y las tecnologías utilizadas en la producción. Dichas estimaciones indican que en la agricultura extensiva, con siembra directa y bajo uso de agroquímicos, como la realizada en las zonas templadas de las Américas, el balance global de las emisiones es mucho menor. Más aún, en la ganadería de pastoreo en pasturas permanentes, en que las emisiones serían compensadas con el secuestro de carbono realizado por el sistema radicular de las plantas utilizadas en dichas prácticas productivas. Esta información sugiere que las emisiones provenientes de la agricultura son menores que las estimadas y que, con una correcta utilización de la tecnología, pueden ser incluso inferiores.

¹² Viglizzo, E; Florencia, R. 2017. Secuestro de carbono en tierras rurales: ¿un eslabón perdido en los inventarios? Buenos Aires, Argentina, GPS/SRA/CONICET.

La **segunda** observación es que, por el contrario, la deforestación y la quema de bosques, que aún se realizan en algunos países de las Américas, son la principal fuente de emisión de GEI de origen agropecuario. Por este motivo, la producción agropecuaria está llamada a realizar ajustes en sus sistemas productivos, eliminando la deforestación y la quema, para así contribuir a una menor emisión de GEI.

Similarmente, las prácticas agrícolas deberán adaptarse a las nuevas condiciones de las temperaturas y los regímenes de lluvias. El Caribe, la subregión andina, el corredor seco centroamericano y el centro de Brasil serán subregiones especialmente castigadas por el cambio climático, por lo que en ellas se requiere desarrollar complejos sistemas de alerta temprana y capacidades para responder a emergencias originadas de fenómenos climáticos extremos.

Por otra parte, resulta necesario desarrollar un mayor grado de adaptación y resiliencia a los impactos negativos del cambio climático. Para lograrlo se requieren inversiones significativas de los sectores público y privado en irrigación, agricultura de precisión, ambientes controlados, seguros agrícolas, etc., para lo cual la colaboración público-privada será esencial.

La **tercera** observación está relacionada con la ocurrencia, la frecuencia y la distribución de plagas y enfermedades que afectan los cultivos y los animales en producción. La temporalidad de plagas y enfermedades es bien conocida en muchas partes de las Américas, donde los agricultores toman medidas para disminuir los efectos de los brotes. Sin embargo, el cambio climático ha afectado la distribución de plagas y enfermedades, debido a lo cual los productores deben enfrentar riesgos con los que no están familiarizados y para cuya gestión no cuentan con el conocimiento ni las herramientas que les permitan proteger sus cultivos y animales.

Debería aplicarse tecnología para predecir la distribución y la ocurrencia futura de plagas y enfermedades, desarrollando intervenciones que preparan a los agricultores y les brindan las estrategias que necesitan para mantener la productividad y la rentabilidad de sus operaciones.

La **cuarta** observación se refiere a los posibles impactos del cambio climático en el suelo y el agua. Los efectos del aumento de la temperatura pueden incluir una mayor evapotranspiración en las plantas y una menor infiltración de agua, efectos que conducen, por un lado, a una menor disponibilidad de agua para actividades productivas y domésticas y, por otro, a una aceleración del deterioro del suelo. Según la

Organización Meteorológica Mundial (OMM), los años 2015, 2016 y 2017 han sido los más cálidos de que se tengan registros¹³.

La reducción en las lluvias disminuye el caudal de agua y propicia el agotamiento de acuíferos y fuentes, lo que incrementa el costo del agua, la inseguridad alimentaria al reducir la capacidad productiva de los cultivos y el ganado y la reducción de las coberturas forestales y del suelo. El aumento en la cantidad y la frecuencia de eventos extremos y lluvias erráticas puede provocar erosión y deslaves en zonas de laderas y más escorrentía y menos infiltración de agua, lo que genera diversos impactos: derrumbes e inundaciones, disminución de la calidad del agua, contaminación, sedimentación, daños a sistemas de agua, aumento de la inseguridad alimentaria y detrimento de la salud humana.

2.2. Principales tendencias de la agricultura mundial y regional

2.2.1. Tendencias demográficas y evolución de la pobreza y la desigualdad rural

La tasa de crecimiento de la población ha disminuido al 1.6 % anual, ubicando a la región en una situación intermedia a nivel mundial. Se estima que dicha tasa continuará disminuyendo, pero que mantendrá niveles positivos por lo menos hasta el 2050. Sin embargo, el envejecimiento de la población se acentuará (según estimaciones de las Naciones Unidas, en el año 2030 la población de más de 60 años de ALC superará a la población que inicia su participación en el mercado laboral, es decir, con edades entre 15-24 años). Este comportamiento se dará especialmente en las zonas rurales como resultado de la migración rural-urbana. La urbanización se acentuará con un predominio decreciente de las grandes ciudades (de acuerdo con las Naciones Unidas, en 2050 el 86 % de la población de ALC residirá en zonas urbanas). Las ciudades intermedias tendrán una progresiva importancia en la distribución poblacional y en la actividad económica, puesto que contribuyen a enlazar las áreas rurales y las urbanas.

La disminución de la pobreza experimentada durante las últimas décadas parece haberse estabilizado a los niveles de 2009 y en el futuro la mayor parte de dicha pobreza se concentrará en las zonas urbanas, especialmente en las periferias de las grandes ciudades en donde la desigualdad ha aumentado. Es necesario realizar un cuidadoso análisis de las políticas públicas implementadas durante las últimas dos décadas y, a partir de las lecciones aprendidas, realizar un nuevo esfuerzo para combatir eficazmente

¹³ OMM (Organización Meteorológica Mundial, Suiza). 2017. Informe del Estado del Clima Mundial. Ginebra, Suiza.

las condiciones de pobreza y desigualdad en la región y especialmente en los territorios rurales. El papel y el desarrollo de la agricultura familiar, las condiciones institucionales del empleo rural y la extensión de los programas de protección social a las áreas rurales aparecen como acciones de especial importancia para aumentar y consolidar el bienestar del conjunto de la población en los territorios rurales.

Aunado a esto, la población rural de ALC se ha visto altamente expuesta a la migración debido, entre otras razones, a la falta de empleo, la violencia, la baja productividad de la agricultura, la degradación de los recursos naturales y la alta exposición a los desastres naturales. Sin embargo, la migración ha sido históricamente menor en aquellos territorios rurales con menores índices de pobreza y de inseguridad alimentaria. Más recientemente, ese fenómeno se ha incrementado por la globalización (lo llamativo de la modernidad de las grandes ciudades) y el cambio climático. Las presiones económicas, sociales y ambientales han ocasionado que, en los últimos diez años, la población rural de ALC ha decrecido a un ritmo de 0.18 % anual, mientras la población urbana ha crecido 1.54 % anual¹⁴. Además de descapitalización y envejecimiento, en las áreas rurales la migración ha generado desintegración familiar y pérdida de la identidad cultural, entre otros.

2.2.2. Tendencias en los hábitos de consumo, la malnutrición y la seguridad alimentaria

Los hábitos alimentarios están siendo modificados por el proceso de globalización y el aumento de los ingresos per cápita, que permiten un mayor consumo y una mayor selección de los alimentos consumidos. En este sentido, hay cuatro tendencias principales. La **primera** es la disminución, en los ámbitos mundial y regional, de los niveles de inseguridad alimentaria que acompañó el periodo de alto crecimiento económico y la implementación de políticas públicas específicas durante las últimas dos décadas. Según la FAO, esta tendencia se interrumpió en 2015 y en los últimos dos años 40 millones de personas adicionales están padeciendo desnutrición crónica. Es difícil predecir cuál será la tendencia en los próximos años, a nivel global, pero es evidente que el bajo crecimiento económico esperado en los ámbitos mundial y regional y el advenimiento, a nivel mundial, de condiciones económicas y políticas menos favorables para el bienestar general, crean una situación poco favorable. En este sentido, la implementación en la región de políticas públicas relacionadas con la seguridad alimentaria y que estén dirigidas a contrarrestar esta situación global, tendrán una importancia crucial.

¹⁴ IICA (CAESPA) a partir de datos del Banco Mundial

Una **segunda tendencia** es el rápido aumento en el consumo de proteínas, especialmente de origen animal, en países en que los ingresos y la urbanización crecen rápidamente. Se estima que, para alimentar a una población mundial más numerosa, más rica, más urbana y con dietas más intensivas en proteínas animales, será necesario incrementar la producción mundial de alimentos en al menos 70 %¹⁵; en los países en desarrollo, esta cifra puede llegar hasta el 100 %. La producción de carne y de cereales, altamente intensiva en agua, deberá aumentar en al menos 135 % y 43 %, respectivamente. Dicho aumento resulta en una presión adicional sobre el agua y otros recursos naturales agrícolas y potencialmente, en la medida en que no se aplique un conjunto de buenas prácticas agrícolas, en una mayor contribución de la agricultura al calentamiento global.

La **tercera tendencia** es la adopción de hábitos alimentarios en que los alimentos semipreparados y las comidas fuera de casa constituyen la proporción más importante del consumo total. Esta tendencia alimentaria, al igual que los estilos de vida sedentarios, parecería estar asociada a los mayores niveles de obesidad y malnutrición que se observan en los ámbitos mundial y regional. En este sentido, es importante señalar que la obesidad es un problema de especial importancia en el hemisferio.

Finalmente, la **cuarta tendencia**, que se expresa más fuertemente en los sectores de altos ingresos y especialmente en los países más desarrollados, es el mayor consumo de alimentos frescos que tienen atributos especiales vinculados a la inocuidad y la calidad, como por ejemplo los alimentos orgánicos y los producidos con técnicas agroecológicas, los cuales generan nuevos mercados y, consecuentemente, nuevas oportunidades productivas.

Esta compleja y multifacética situación ilustra la importancia de evaluar la evolución de los sistemas alimentarios a nivel mundial y regional y de implementar las políticas públicas requeridas para asegurar opciones más sensibles relacionadas con una nutrición adecuada.

2.2.3. Tendencias en la disponibilidad de los recursos naturales agrícolas y los cambios en las estructuras agrarias

La región tiene una extraordinaria dotación de recursos naturales agrícolas (tierra, agua, biodiversidad). La inevitable presión para una mayor utilización de los recursos naturales agrícolas aumentará con el tiempo, lo que hace necesario desarrollar políticas

¹⁵ FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2009. *Cómo alimentar al mundo en 2050*. Roma, Italia.

de regulación y protección ambiental para asegurar su utilización económica, eficiente y sostenible y evitar su degradación.

La utilización eficiente y sostenible de los recursos naturales agrícolas y las contribuciones que la agricultura hace al desarrollo económico, a la eliminación de la malnutrición y al logro de la seguridad alimentaria y nutricional guardan relación con las características de las estructuras agrarias. En una muestra de once países que cuentan con información actualizada, cinco (Paraguay, Argentina, Uruguay, Chile y Venezuela) presentan, en orden decreciente, una fuerte concentración de la propiedad de la tierra agropecuaria, con una disminución del número de explotaciones y un aumento de su tamaño medio¹⁶. Por el contrario, en Brasil, Perú, México, Costa Rica, Nicaragua y El Salvador se dio un proceso inverso, con una creciente fragmentación en el uso de la tierra y un aumento del minifundio.

Estos procesos están vinculados al cambio tecnológico y a las políticas públicas implementadas en el pasado y tienen consecuencias importantes sobre el desarrollo económico, la estructura de la producción agrícola, la distribución del ingreso y la pobreza en el sector agropecuario. Entender y acompañar estos procesos parecería tener una alta prioridad, especialmente por su impacto en la evolución y el papel de la agricultura familiar como fuente de producción y de ingresos en los territorios rurales.

2.2.4. Tendencias en el desarrollo tecnológico y las innovaciones

Durante las últimas dos décadas, la región, especialmente algunos países y subregiones y dentro de ellos algunas cadenas productivas, han experimentado un rápido desarrollo tecnológico basado en los adelantos científicos logrados en la biología, la informática, las comunicaciones y la organización y gestión.

El impacto productivo de estas tecnologías, en términos de volumen, aumento de la productividad y, por lo tanto, disminución del costo de los alimentos, es evidente según las estadísticas de producción, consumo y precios. Entre 2005 y 2014, la producción agrícola primaria de ALC creció a un ritmo anual de 2.7 %, en el cual la productividad total de los factores dio cuenta de más del 50 % (1.4 puntos porcentuales)¹⁷. Sin embargo, en contraposición a estos impactos positivos, también se ha argumentado que dichas tecnologías están asociadas a cambios económicos, sociales y biológicos que requieren un permanente seguimiento y regulación por parte del

¹⁶ Sotomayor, O.; Namdar-Irani, M. 2016. Tendencias estructurales en la agricultura de América Latina y desafíos para las políticas públicas. Santiago, Chile, Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe.

¹⁷ Estimaciones de IICA (CAESPA), a partir de datos de Fuglie, K; Rada, N (octubre, 2017).

Estado. Ejemplos de estos efectos son los cambios en la estructura productiva; el desarrollo concentrado de la agroindustria; cambios en los patrones alimentarios, la malnutrición y el aumento de la obesidad; y amenazas a la bioseguridad y a la ecología.

En el futuro la innovación tecnológica se profundizará en el sector agroindustrial y se expandirá rápidamente a otros países, regiones y productos, lo que creará extraordinarias oportunidades productivas y algunos desafíos estructurales más amplios y de alta complejidad que impactarán en los territorios rurales y la economía en general. Algunos ejemplos de tecnologías que se expandirán en los próximos años y que transformarán la producción agroindustrial y su relación con el resto de la economía son los siguientes: a) la intensificación sostenible, b) los sistemas de mejoramiento genético de plantas y animales, c) los sensores de cultivos conectados a dispositivos móviles, d) el uso de la biométrica en el manejo del ganado, e) la agricultura de precisión, f) las tecnologías láser para la nivelación de suelos en sistemas de riego y g) la utilización de *big data*.

2.3. Tendencias regionales de la institucionalidad y las políticas públicas

2.3.1. Tendencias en la integración regional

Durante las últimas dos décadas, la región experimentó activos procesos de integración, tanto en la dimensión política como en la económica, aunque con un claro predominio de la primera. La Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) y la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) son ejemplos de procesos de integración con predominio de objetivos, intereses y logros en la dimensión política. A su vez, la Alianza del Pacífico se suma a otros procesos anteriores, tales como el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), la Cumbre de las Américas, el Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA), la Comunidad del Caribe (CARICOM), la Organización de Estados del Caribe Oriental (OECS) y el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), que enfatizan la dimensión económica y han progresado de manera variable y discontinua.

En un contexto global multipolar y con perspectivas no muy alentadoras en términos del dinamismo del comercio internacional, los acuerdos regionales tienen una importancia crucial y deberían ser una de las grandes prioridades para las políticas públicas. En función de algunas declaraciones políticas recientes, parecería probable que se fortalezcan aquellos acuerdos regionales que privilegian los aspectos de la

integración económica, para que la región enfrente en mejores condiciones la globalización fragmentada mencionada anteriormente. Esto podría incluir un mayor énfasis en desarrollar complementariedades en las cadenas de valor y coordinar esfuerzos en los procesos de negociación comercial, tanto intrarregionales como con otras regiones.

2.3.2. Dimensiones institucionales y el papel del Estado

Durante las últimas dos décadas, en algunos países de la región los gobiernos han desempeñado un papel protagónico en el fortalecimiento de los programas de inclusión social, que incluyen, además de la educación y la salud como bienes públicos tradicionales e indispensables, una mayor atención a los derechos civiles y a los programas de protección social. En su aplicación a la población rural, estos programas han incluido, en forma incipiente, las transferencias condicionadas, que son un aspecto que podría ser expandido para articular mejor la protección social con los programas de fomento productivo.

En el caso del sector agroindustrial, esta mayor intervención ha tenido dos vértices principales. Por un lado, ha evolucionado el concepto de desarrollo territorial como una forma de hacer más integral la presencia del Estado en las zonas rurales, coordinando las intervenciones de distintas reparticiones públicas. Estas estrategias han incluido: a) un mayor esfuerzo para eliminar la inseguridad alimentaria, b) una mayor atención a la agricultura familiar en el diseño de las políticas públicas en términos de políticas diferenciadas para ese sector social, y c) un mayor apoyo mediante la extensión, el crédito y la inclusión en programas de protección social. Por otro lado, también se han hecho algunos intentos importantes para aumentar la inclusión de la pequeña agricultura en las cadenas de valor y para regular la distribución del excedente económico dentro de algunas de ellas.

La ampliación de estos programas y políticas públicas fueron, al menos en parte, una respuesta política a las mayores demandas ejercidas por sociedades más politizadas y conscientes, tanto de las enormes desigualdades existentes como de sus derechos constitucionales. Desde un punto de vista económico, los nuevos programas fueron facilitados por la mayor recaudación pública potenciada por los altos precios internacionales para los productos agrícolas y por las buenas tasas de crecimiento económico experimentado en la mayoría de los países de la región. Mirando al futuro y considerando las menores tasas de crecimiento económico que se esperan durante los próximos años, estos programas dependerán de la voluntad política de los gobiernos y de la capacidad de influencia de los sectores sociales involucrados.

En términos de políticas públicas para la agricultura, los países han venido adoptando sus respectivos instrumentos de política, en la mayoría de los casos emanadas exclusivamente del gobierno y, específicamente, del ministerio de Agricultura. Sin embargo, en otros casos y en distintos momentos, los países han adoptado políticas públicas para la agricultura, en cuya elaboración han participado tanto el poder ejecutivo como el legislativo, así como distintos actores interesados, lo que ha dado una connotación de política de Estado a los acuerdos. En ese sentido, cabe mencionar la formación cada cinco años de la política pública para la agricultura en los Estados Unidos de América. Una de las políticas públicas más importantes que en 2018 se encuentra en discusión en el Congreso de ese país es la comúnmente denominada Ley Agrícola, que tiene un gran impacto en el apoyo que se brinda a los productores de productos básicos determinados y en las políticas en materia de conservación de los suelos y gestión ambiental, gestión del riesgo, protección sanitaria y fitosanitaria, inocuidad de los alimentos, energía, investigación, desarrollo rural y nutrición para el pueblo estadounidense y el mundo en general. Las políticas propuestas en esa legislación tendrán efectos duraderos en la dirección de la política agrícola no solo de los Estados Unidos, sino también de la mayoría de sus socios comerciales.

2.3.3. Tendencias en la sociedad civil

Durante las últimas dos décadas, las condiciones y orientaciones políticas dominantes en varios países de la región condujeron al fortalecimiento de los espacios de la sociedad civil, incluidos aquellos que representan intereses regionales y muy especialmente a los pueblos indígenas, y a una mayor participación de estos en la construcción de poder social y en la definición de las políticas públicas. Ello fue especialmente significativo en los programas dirigidos a reducir la pobreza y a mejorar la seguridad alimentaria, el desarrollo territorial, la soberanía alimentaria y la protección del medio ambiente. La articulación de estos distintos espacios de la sociedad civil para lograr una mayor coordinación y racionalidad de los reclamos ha sido un proceso difícil, debido a su complejidad en términos legales, institucionales y políticos. A pesar de estas dificultades, una mejor organización de estas corrientes sociales y su articulación con los gobiernos locales constituyen una creciente necesidad social y política.

2.3.4. El sector privado y la inversión en la agricultura

El sector agrícola ha demostrado ser una industria altamente rentable y generadora de impactos socioeconómicos mayores que los de cualquier otro sector. El capital privado puede desarrollar un rol relevante mediante la inyección de capital en áreas como infraestructura, tecnologías, agricultura climáticamente inteligente,

financiamiento e investigación y desarrollo, entre otras necesidades del sector y el medio rural. Por ejemplo, la inversión en investigación y desarrollo agropecuario genera tasas de retorno promedio de más del 14 %¹⁸.

En el caso particular de ALC, su amplia base de recursos naturales y biodiversidad, aunada a las expectativas de una creciente demanda de alimentos y otros productos de origen biológico, ha ocasionado que muchas miradas de inversionistas privados se vuelvan hacia la agricultura de la región. Gracias a estas inversiones, las mejoras en la productividad de los factores han explicado más de la mitad del incremento de la producción agrícola en los últimos años. Además de la inversión en la producción de productos primarios y fibras agrícolas, hoy es posible encontrar en ALC casos exitosos privados de inversión en la producción de bioplásticos, nutracéuticos, biocombustibles, alimentos funcionales, bioinsumos, etc., aunque siguen siendo pocos. La mayoría de la agricultura de ALC está lejos de su potencial debido, entre otras razones, a las limitadas inversiones públicas y privadas.

La agricultura de ALC tiene un papel protagónico en el aseguramiento alimentario mundial y en el incremento del bienestar rural de su población; alcanzarlos dependerá en mucha medida del aumento que podamos lograr en la inversión privada en la agricultura (algunos estudios hablan de la necesidad de aumentarla 50 % respecto al nivel actual)¹⁹. Según cifras estimadas por las Naciones Unidas, para eliminar la pobreza y el hambre en el mundo se requiere una inversión adicional en agricultura²⁰ y desarrollo rural de USD 140 000 millones por año, de los cuales USD 50 000 millones deberán ser cubiertos por el sector privado (principalmente en inversión directa a la finca y procesamiento).

¹⁸ BID (Banco Interamericano de Desarrollo, Estados Unidos de América). 2018. Revolución agroindustrial: de granero a supermercado del mundo (en línea). Washington, D. C., Estados Unidos de América. Consultado 29 may. 2018. Disponible en <https://www.bidceosummit.com/wp-content/uploads/2018/04/REVOLUCION-AGROINDUSTRIAL.pdf>.

¹⁹ Panda Agriculture & Water Fund. 2014. China anuncia al mundo que invertirá en agricultura (ampliada) (en línea). Barcelona, España. Consultado 29 may. 2018. Disponible en https://www.finect.com/grupos/panda_agriculture_water_fund/articulos/china_anuncia_al_mundo_que_invertira_en_agricultura_ampliacion.

²⁰ Banco Mundial. 2018. Future of food: maximizing finance for development in agricultural value chains (en línea). Washington, D. C., Estados Unidos de América. Consultado 29 may. 2018. Disponible en <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29686/125295-WP-PUBLIC-futureoffoodpaperweb.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

2.4. Oportunidades y desafíos de la agricultura en la región

Tanto el contexto internacional relevante para las Américas como la propia región han experimentado cambios rápidos y profundos durante las últimas dos décadas. Como resultado de ello, la región enfrenta nuevas oportunidades y desafíos que deben ser atendidos en las estrategias de desarrollo y en la implementación de programas y políticas públicas. Una primera oportunidad que surge con claridad de las tendencias regionales es aprovechar el tan importante papel que desempeña la producción agropecuaria en la economía de la mayoría de los países del hemisferio americano, así como las favorables condiciones para un mayor crecimiento y desarrollo a partir de las innovaciones tecnológicas y las razonablemente buenas condiciones de la demanda internacional. La producción agropecuaria puede ser un pilar central del desarrollo sostenible y un instrumento principal para disminuir la pobreza y lograr una mayor equidad en el hemisferio. Para lograrlo se requiere un profundo cambio cultural mediante el cual se logre que los sectores urbanos e industriales incorporen la convicción de que los éxitos que se logran en la producción agroindustrial serán del país en su conjunto y que los beneficios de este éxito contribuirán al bienestar de todos.

Por otra parte, potenciar las fuerzas productivas de la región en el sector agroindustrial no es solo bueno y necesario para su desarrollo y bienestar, sino también para todo el mundo, pues se requiere que el potencial regional para la producción sostenible de alimentos se materialice y aporte al logro de la seguridad alimentaria en el ámbito mundial.

Sin embargo, en la definición de las estrategias y políticas dirigidas a desarrollar plenamente estas oportunidades y lograr un sector agropecuario competitivo e incluyente, es necesario reconocer la considerable heterogeneidad de la agricultura regional. En ella coexisten sectores modernos, competitivos y volcados a la exportación con sectores dominados por la agricultura de pequeña escala, muchas veces asentada en ecosistemas menos productivos y con un insuficiente acceso a los insumos productivos y a los medios de vida esenciales para el bienestar. En Centroamérica, por ejemplo, de los 2.4 millones de familias de agricultores familiares que hay allí, el 68 % son analfabetas, el 63 % son pobres, cerca del 50 % no tiene electricidad y más del 33 % no cuenta con tierra propia²¹. Esta agricultura es la fuente de subsistencia económica y alimentaria para un porcentaje de población importante que incluye a los sectores

²¹ CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Chile); FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica). 2013. Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2014. San José, Costa Rica, IICA.

sociales más postergados de la sociedad. Sin embargo, aún en estas condiciones de postergación aportan un porcentaje importante de la producción total de alimentos de la región.

Estas condiciones productivas y estructurales de los territorios rurales requieren una inmediata atención para lograr el potencial productivo de la región y contribuir a dar una vida digna al conjunto de los pobladores rurales.

Las oportunidades y los desafíos de particular relevancia que han surgido son los siguientes, entre otros:

- El debilitamiento de los mecanismos de gobernanza global y, en particular, de las reglas multilaterales del comercio crean una nueva y significativa vulnerabilidad para la región. En este contexto, cobran especial importancia los mecanismos de integración regional, porque aumentan las posibilidades del comercio intrarregional y fortalecen el papel que la región puede desempeñar en los foros de negociación internacional. Esto es particularmente importante en relación con los foros internacionales en los que se tratan posicionamientos y decisiones que tienen relación con temas sustantivos de la agricultura, los recursos naturales, la seguridad alimentaria mundial y el comercio agrícola.
- En este sentido, es necesario participar plenamente en el perfeccionamiento de la arquitectura institucional del comercio multilateral y regional. Esto daría la oportunidad de mejorar la inserción en los mercados internacionales y de aumentar la presencia de la región en el comercio internacional, a pesar de las condiciones menos favorables que se esperan en la economía global. Para ello es necesario lograr una mejor integración de la producción primaria a las cadenas globales de valor, asegurar su carácter inclusivo y hacer un esfuerzo especial para desarrollar cadenas de valor de dimensión regional que contribuyan a aumentar el comercio intrarregional.
- El sector rural y la producción agropecuaria desempeñan un papel fundamental en la economía y el comercio de casi todos los países de la región. De hecho, en los países donde la agricultura y la ruralidad tienen mayor peso, el crecimiento del sector agrícola es al menos el doble de eficaz en reducir la pobreza que el crecimiento en los sectores restantes de la economía²². Partiendo de esta centralidad de lo rural, surge la oportunidad de aumentar las contribuciones de la

²² Banco Mundial. 2008. Informe sobre el desarrollo mundial: agricultura para el desarrollo. Washington, D. C., Estados Unidos de América.

agricultura al desarrollo económico nacional. Esto sería posible mediante un mayor aprovechamiento de los abundantes recursos naturales agrícolas de la región y de los desarrollos tecnológicos logrados en las últimas dos décadas. La agricultura de precisión, la robótica y la informática, entre otras disciplinas, permiten aumentar la productividad agrícola y la competitividad internacional, así como desarrollar una agricultura sostenible y mejor adaptada a los impactos del cambio climático. Para lograr esto, es necesario desarrollar mercados competitivos y transparentes que aseguren un acceso amplio e igualitario a la información, así como distribuir adecuadamente los excedentes económicos generados por dichas tecnologías entre los distintos actores económicos que participan en el proceso productivo.

- Es necesario consolidar y profundizar los avances logrados en el bienestar de los habitantes en los territorios rurales durante las décadas de expansión de la economía mundial. Para ello es necesario generar información y formular políticas públicas que tomen en consideración la situación de los recursos naturales renovables, los rápidos cambios en la estructura agraria, la aparición de actores sociales diversos que participan en la producción agrícola como proveedores de servicios, la creciente importancia de las ciudades intermedias, los cambios en la pirámide poblacional rural (en que sobresale el envejecimiento de la población activa) y la evolución y transformaciones de la agricultura familiar. Estas situaciones tienen dimensiones subnacionales, nacionales, regionales y globales y la interpretación de las tendencias de mediano plazo es un área de trabajo importante. Una temática de particular importancia es la integración plena de la población rural al sistema productivo. Esto requiere una atención especial a la pequeña agricultura, a fin de construir condiciones productivas y de inserción comercial que les permita el crecimiento económico. Por otra parte, los trabajadores rurales deben gozar de condiciones dignas de empleo y nuevas oportunidades que no se limiten al empleo agrícola. Por el contrario, es necesaria una visión más amplia vinculada a los territorios, en que se consideren los procesos migratorios internos y las oportunidades de empleo no agrícola, en particular para los jóvenes.
- Temas de creciente importancia son el desarrollo de los sistemas alimentarios mundiales y regionales, su relación con las cadenas de valor en la producción agropecuaria y su incidencia en el desarrollo económico y el empleo en los territorios rurales. Adicionalmente, los sistemas agroindustriales tienen una alta incidencia en los hábitos alimentarios y, consecuentemente, en la seguridad alimentaria y la nutrición a nivel nacional y de los territorios rurales. Es necesario

diseñar e implementar políticas públicas que orienten este desarrollo hacia sistemas alimentarios más sensibles a una nutrición adecuada, para lo cual se precisa una mejor articulación entre las políticas sociales y las orientadas a la salud, la educación y el desarrollo del aparato productivo.

- El cambio climático es un desafío global que requiere una respuesta global. Esta respuesta debe incluir: a) transformaciones productivas para disminuir la emisión de GEI, b) desarrollos tecnológicos y cambios en los sistemas productivos, para aumentar los niveles de resiliencia y adaptación a las nuevas condiciones climáticas, y c) el desarrollo de sistemas de alerta temprana, administración de riesgos y recuperación post-crisis.
- La globalización, el aumento en el comercio agrícola (especialmente el de productos perecederos) y más recientemente el impacto del cambio climático, le han dado a la sanidad e inocuidad de los alimentos una nueva relevancia. Por un lado, el movimiento de personas, animales domésticos y productos alimentarios sin procesar han aumentado la vulnerabilidad a las transmisiones de enfermedades y plagas. El tratamiento de enfermedades y plagas transfronterizas es una prioridad importante en que los organismos internacionales deben cumplir un importante papel. Por otra parte, el aumento del comercio y la creciente sofisticación de la demanda hacen necesario un cumplimiento estricto de los estándares internacionales tanto para los productos de exportación como para aquellos que se consumen en los mercados nacionales. Dada la importancia de la región como proveedora de alimentos a nivel mundial, la capacidad institucional para el desarrollo, la aplicación y el cumplimiento de dichos estándares constituye un desafío principal.
- Todos los países cuentan con desafíos relacionados con los mercados en que ellos importan y exportan sus productos. El movimiento de productos alimenticios puede resultar en la introducción de plagas y enfermedades que pueden afectar su producción primaria. Al mismo tiempo, las políticas de sus socios comerciales deberían estar basadas en reglas que resulten en más predictibilidad y menos incertidumbre y que disminuyan el costo de las transacciones. En las Américas es necesario adoptar normas internacionales de facilitación del comercio, con el fin de proteger la salud, asegurar que las demandas de los consumidores sean satisfechas y promover la rentabilidad del sector agrícola.
- Otro importante desafío es el desarrollo y fortalecimiento de una institucionalidad agropecuaria capaz de implementar estrategias y políticas para consolidar y

profundizar, durante la próxima década, los avances logrados en la erradicación de la pobreza, la seguridad alimentaria y nutricional y las desigualdades de género. En este último caso, es importante acentuar las acciones dirigidas a aumentar la autonomía económica y jurídica de las mujeres y a mejorar su capacidad de acceso a los bienes de producción y a la seguridad social. Además, es necesario reconocer a las organizaciones que representan y actúan en favor de la igualdad de género, en forma consistente con lo expresado en el objetivo 5 de la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030, el cual propone *lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas*.

- De igual manera, es necesario atender las problemáticas de los pueblos indígenas. Un paso importante en esta dirección sería desarrollar nuevos mecanismos de interlocución de los gobiernos nacionales y regionales con sectores representativos de los pueblos indígenas, con el fin de lograr su efectiva participación en el diseño e implementación de nuevas políticas públicas que los tomen en cuenta y contribuyan a una mayor integración política y económica.

2.5. Especificidades y desafíos principales en subregiones del hemisferio

2.5.1. Introducción

El hemisferio americano es de un área de enorme dimensión, con diferencias geográficas y económicas muy significativas entre sus principales subregiones. Por este motivo el IICA identifica, a los efectos de definir su estrategia y su plan de acción de cooperación técnica, cinco subregiones: Norte, Centroamérica, Caribe, Andina y Sur.

Todas ellas tienen especificidades, tanto generales como en su producción agropecuaria y en los principales desafíos y oportunidades en que es necesario concentrar la atención. Dos de ellas, la subregión del Caribe inglés y, en cierta forma, Centroamérica, tienen una mayor homogeneidad interna y, al mismo tiempo, enfrentan desafíos económicos y de desarrollo agropecuario particularmente complejos y específicos a cada una de ellas.

Por tal motivo, se ha considerado conveniente detallar en este PMP en forma separada las problemáticas específicas de esas dos subregiones, como un reconocimiento a la necesidad de definir estrategias de cooperación técnica particulares para cada una de ellas.

2.5.2. El Caribe

El Caribe es una subregión geográficamente pequeña, pero de gran complejidad y diversidad. La integran once países isleños y tres países continentales: Belice, que forma parte de Centroamérica, y Guyana y Surinam, que integran América del Sur. El tamaño de los países varía, desde Guyana, el más grande con 196 850 km², hasta algunas islas pequeñas que cuentan con menos de 1000 km². El Caribe cuenta con una significativa institucionalidad subregional, representada por la Comunidad del Caribe (CARICOM), la Organización de Estados del Caribe Oriental (OECS) y el Instituto de Investigación y Desarrollo Agrícola del Caribe (CARDI), entre otras organizaciones de alcance regional.

La economía regional del Caribe está dominada por el turismo, aunque Trinidad y Tobago es un importante productor de petróleo y la agricultura es la principal actividad económica en Guyana, Dominica y Belice. Sin embargo, la mayoría de los países del Caribe tiene economías relativamente abiertas, ya que importan más del 80 % de los alimentos que consumen. Una proporción importante de estas importaciones se orientan a abastecer el consumo derivado del turismo. Un problema adicional, vinculado a la importación de alimentos y a los nuevos hábitos alimentarios, es el aumento de los índices de obesidad en la mayoría de los países.

La producción agropecuaria tiene importancia económica para la generación de empleo en la mayoría de ellos. Sin embargo, la insuficiente creación de empleo rural y especialmente para los jóvenes es uno de los problemas centrales de la subregión. Para desarrollar su potencial productivo es necesario impulsar transformaciones que la hagan atractiva a las inversiones para lograr una mayor innovación tecnológica e integración vertical con el procesamiento. Desarrollar esta estrategia requiere enfrentar el hecho de que la estructura agraria está dominada por empresas de muy pequeño tamaño y por una población envejecida. Adicionalmente, las limitaciones de carácter logístico hacen muy difícil iniciar procesos de integración vertical, incluidos los dirigidos al comercio dentro de la región y con los restantes países de las Américas.

Esta diversidad económica de la subregión del Caribe, la condición insular de la mayoría de los países que la integran y el hecho de que todos ellos constituyen pequeñas economías le dan a la subregión un conjunto de características, desafíos y oportunidades muy especiales y diferentes con respecto a las subregiones de las Américas, que también requieren estrategias y modalidades de desarrollo agroindustrial particulares a cada una de ellas.

La importancia de sector del turismo, que contribuye con más del 20 % del producto bruto interno (PBI) en dos tercios de los países, es una oportunidad para la agricultura, que podría proveer los alimentos demandados por ese sector. Lograrlo a partir de una agricultura basada primordialmente en pequeñas explotaciones familiares es un desafío, pero también una oportunidad para la producción agropecuaria local. En este sentido, el desarrollo de la tecnología, la sanidad e inocuidad, la infraestructura de transporte y el comercio agropecuario, tanto dentro de la subregión caribeña como entre esta y algunos países de América Central y de América del Sur cercanos geográficamente, podría ser una estrategia a seguir.

Un segundo desafío es la creciente vulnerabilidad de esta subregión a los efectos del cambio climático y, en particular, a la creciente intensidad y frecuencia de los desastres climáticos. Se estima que las islas del Caribe son 34 % más vulnerables, desde el punto de vista económico y ambiental, que el resto de los países del continente. El impacto no es solo sobre la producción agropecuaria y la sostenibilidad de los recursos naturales agrícolas, sino también sobre la infraestructura física y las propias condiciones de vida de la población rural.

Desarrollar una estrategia que ayude a enfrentar estos desafíos es de gran importancia y urgencia. Para ello se requiere un entendimiento pleno de las diferencias y elementos comunes que tienen los países del Caribe entre sí y de las oportunidades que ellos pueden aprovechar para lograr una mayor integración económica con las demás naciones del hemisferio.

Vale agregar nuestro especial compromiso con Haití, país que enfrenta desafíos superiores a los de otros países del hemisferio, dada su gran vulnerabilidad ambiental, los altos niveles de pobreza de su población, la alta dependencia económica y la fragilidad institucional. Estos elementos constituyen un importante reto para la cooperación técnica y merecen el establecimiento de una agenda especial de trabajo específica para este país.

2.5.3. América Central

Los seis países de Centroamérica y la República Dominicana tienen en común una serie de características geográficas, culturales y económicas que les dan características particulares. Son economías relativamente pequeñas, bastante integradas entre sí y abiertas al mundo con un comercio internacional importante muy concentrado en los países del TLCAN.

La agricultura y, en la mayoría de los países, el turismo son sectores de gran importancia económica. En particular, la producción agropecuaria aún pesa mucho en los territorios rurales, tanto desde el punto de vista económico como desde el de la generación de empleo, y puede ser un medio importante para contribuir a generar oportunidades de desarrollo en las zonas rurales y en el ámbito nacional.

La agricultura de esta subregión está caracterizada por una alta importancia de la agricultura familiar, la cual en algunos países llega a producir más del 55 % del valor de toda la agricultura y a generar más del 70 % del empleo sectorial (Honduras y Panamá)²³.

En el caso particular de los seis países de Centroamérica, la cercanía de sus mercados-país y la interconexión vial, de comunicaciones electrónicas y de operaciones financieras son logros que es preciso aprovechar mejor para el desarrollo de la agricultura y los territorios rurales. El comercio intrarregional de productos agroalimentarios procesados ha aumentado en forma considerable y ha estado acompañado por la “centroamericanización” de empresas nacionales y la creciente presencia de empresas transnacionales. En 2016, más del 18 % de las exportaciones agroalimentarias de Centroamérica tenían como destino su propia región, sobresaliendo en este intercambio los productos procesados como preparaciones alimenticias, panadería, salsas, etc. (junto con Asia, es el destino de mayor crecimiento en los últimos diez años)²⁴. La complementariedad económico-comercial es clara entre países con importantes déficits agroalimentarios, como El Salvador y Nicaragua. En este último caso, son también importantes las exportaciones de carne a los otros países de la región. Además de estas oportunidades, los países de Centroamérica y la República Dominicana son firmantes del Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos (DR-CAFTA) y el Tratado de Asociación Económica con la Unión Europea, lo que les brinda la gran posibilidad de ampliar sus exportaciones de productos de la agricultura.

Uno de los desafíos más importantes es afrontar la dependencia extrarregional de productos básicos, pues en los últimos 20 años han aumentado considerablemente las importaciones, especialmente de granos, lácteos, aceites y productos procesados. La subregión es muy vulnerable en cuanto a condiciones del cambio climático y su agricultura es uno de los sectores más afectados. Esta vulnerabilidad se ve agravada por una estructura agraria con una proporción importante de pequeñas propiedades ubicadas

²³ CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Chile); FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica). 2013. Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2014. San José, Costa Rica, IICA.

²⁴ IICA (CAESPA), a partir de datos de TradeMap (2018).

en tierras degradadas y sin acceso a agua para riego. A ello se suma la deforestación en todos los países, con la excepción de Costa Rica. Como resultado de estas condiciones, la pequeña agricultura es de baja productividad y es el origen de los procesos migratorios rural-urbanos y hacia los Estados Unidos. Para reducir esta problemática, conviene realizar inversiones que contribuyan a mejorar la oferta de oportunidades en la agricultura y a garantizar el bienestar en los territorios rurales.

Otro de los desafíos de gran importancia para Centroamérica, especialmente en lo referente a la promoción de la integración comercial intrarregional, es la facilitación del comercio agrícola. Los problemas de infraestructura (vial, portuaria, fronteriza, etc.) y equipamiento, aunados a la falta de coordinación entre las instituciones rectoras del comercio agrícola, generan largos tiempos de transporte, trámites burocráticos excesivos y esperas en frontera que representan un alto porcentaje del precio de los bienes agrícolas comerciados entre los países de la región. Por ejemplo, se estima que los costos de logística pueden representar hasta el 40 % del precio final, que los costos de combustible pueden representar del 40 % al 60 % de los costos totales de transporte y que los tiempos de espera del transporte representan hasta el 20 % de los tiempos de paso por las fronteras²⁵.

En este marco heterogéneo de oportunidades y dificultades, en la subregión hay dos áreas con situaciones especiales que requieren atención preferencial: a) el Corredor Seco, especialmente vulnerable a los eventos generados por el cambio climático y b) el Triángulo Norte, que es una región de extrema pobreza y violencia y un centro importante de procesos migratorios ya indicados.

La subregión cuenta con una importante institucionalidad pública, el SICA, y dentro de ella instancias especializadas, como el Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC) y la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD). La Secretaría del CAC, que a la fecha está albergada en el IICA en San José, Costa Rica, generó la Política Agrícola Centroamericana en 2007, con importantes lineamientos y compromisos, algunos de los cuales han sido cumplidos. La CCAD, por su parte, ha permitido a los países progresar en acuerdos y compromisos en torno a la protección de los impactos ambientales asociados al cambio climático. Cabe señalar también los logros alcanzados en el ámbito del comercio mediante las acciones de la Secretaría de Integración Económica Centroamericana (SIECA) y en sanidad a través del Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria (OIRSA).

²⁵ Banco Mundial. 2013. Logística en Centroamérica: el camino a la competitividad. Washington, D. C., Estados Unidos de América.

Por otra parte, la institucionalidad privada regional es importante y cuenta con el apoyo de un número significativo de gremios y programas regionales, como los del sector lácteo, carne, azúcar y café.

Este conjunto de características particulares de la subregión, sumado a los altos niveles de pobreza de la mayoría de sus países, hace necesario aplicar una estrategia diferenciada y concentrar los esfuerzos en la búsqueda de lograr un mayor desarrollo del sector agropecuario y aumentar sus contribuciones al desarrollo nacional. En función de esto será importante crear una visión compartida sobre una agricultura regional en la que se dé más espacio a la complementariedad económica y comercial entre todos los países de la subregión, aprovechando tanto las ventajas comparativas de cada uno de ellos como los mercados abiertos mediante tratados comerciales.

III. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El 25 de septiembre de 2015, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) seleccionó los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como el marco unificador del esfuerzo que la comunidad internacional debía hacer, tanto a nivel individual de cada país como por la comunidad internacional en su conjunto, para lograr el desarrollo y el bienestar de todos. El conjunto de los 17 ODS ha sido ratificado y asumido como propio por la mayoría de los países del mundo.

Los ODS constituyen el marco unificador y rector de las acciones dirigidas a lograr un mayor desarrollo sostenible. Algunos de ellos, especialmente el 1 y el 2, vinculados a la seguridad alimentaria y a la pobreza, y el 12 y el 13, vinculados a la producción sostenible y el cambio climático, tienen una relación directa con los territorios rurales y la producción agropecuaria y forestal. Constituyen, por lo tanto, ejes centrales con los que las estrategias nacionales y los objetivos de desarrollo agropecuario de nuestros países deben estar alineados en forma estricta.

Por otra parte, las tendencias y los desafíos identificados en la sección anterior muestran, por un lado, las crecientes dificultades que enfrenta la región y, por otro, los adelantos logrados y las enormes oportunidades que existen para profundizar el desarrollo de la agricultura y sus contribuciones al crecimiento económico y al desarrollo de las naciones. Si bien se identificó un enorme número de problemas y oportunidades, un cuidadoso análisis de ellos, complementado con las contribuciones y las sugerencias que surgen de las consultas realizadas en los países miembros, sugiere cuatro ejes o problemáticas generales que se proponen como los cuatro objetivos estratégicos que podrían ordenar y sistematizar las estrategias de desarrollo de los países y, consecuentemente, las acciones de cooperación técnica del IICA. Estos objetivos estratégicos están alineados a los ODS 1, 2, 3, 5, 8, 9, 10, 12, 13, 15 y 17.

Con este alineamiento institucional de sus propios objetivos estratégicos a los ODS, el IICA se reconoce como parte de una alianza mundial comprometida con el desarrollo sostenible en todas sus dimensiones.

3.1. Aumentar las contribuciones del sector agropecuario al crecimiento económico y al desarrollo sostenible

En la mayor parte de los países de las Américas, la producción agropecuaria es un pilar central de la economía, tanto por sus contribuciones al producto bruto interno (PBI) y al empleo, como por su participación en las exportaciones, que, además, son determinantes en el funcionamiento del mercado internacional.

Sin embargo, un rápido análisis indica que esta posición de liderazgo no es reconocida en las políticas públicas implementadas y en la asignación de la inversión. Como consecuencia de esta falta de priorización que existió en el pasado, hay una importante oportunidad para revertir la situación y mejorar la producción, la productividad, la diversificación productiva agroindustrial y los encadenamientos con los mercados de mayor agregación de valor. De esta forma, sería posible contribuir al crecimiento económico y a la seguridad alimentaria regional y aprovechar de mejor manera las oportunidades del mercado internacional para productos derivados de la agricultura.

La creciente utilización de los productos agrícolas, en particular la biomasa, para la elaboración de productos alternativos como combustibles, plásticos y productos medicinales brinda enormes oportunidades para que la producción agropecuaria no solo aumente sus contribuciones al desarrollo económico, sino también para que promueva el mejoramiento de las opciones de empleos e ingresos en los territorios rurales. Esto redundará en una mayor inclusión económica y social y en la disminución de la pobreza rural.

Al mismo tiempo, en un mundo con recursos naturales crecientemente acotados y preocupado por los efectos del cambio climático, el sector agropecuario de la región ofrece importantes alternativas para lograr una mayor producción de alimentos con menores emisiones de carbono. Lograr una mayor producción agropecuaria eficiente, competitiva y sostenible redundaría en un mayor crecimiento económico e igualdad social en la región.

3.2. Contribuir al bienestar de todos los habitantes en los territorios rurales

El crecimiento económico en América Latina y el Caribe (ALC) durante las últimas dos décadas ha sido moderado: alrededor de 3 % anual²⁶. Este crecimiento, a su vez, se distribuyó de manera desigual entre los países de la región y también muestra una gran disparidad entre los ámbitos rurales y urbanos al interior de esos países. En general, los espacios rurales tienen, respecto de los espacios urbanos, un menor acceso a los servicios públicos (como salud y educación) y a programas sociales. Por ejemplo, mientras en las zonas urbanas de ALC prácticamente la totalidad de los hogares tiene acceso a electricidad, el 99 % a servicios básicos de agua potable y el 90 % a servicios básicos sanitarios, en las zonas rurales esos porcentajes son sustancialmente inferiores (93 %, 86 % y 68 %, respectivamente)²⁷. Además, por su propia naturaleza los territorios rurales tienen una reducida conectividad física y de telecomunicaciones, limitaciones en el acceso a los mercados y al intercambio con otros actores locales y extra locales, condiciones irregulares de tenencia y acceso a recursos productivos (tierra, agua y otros) y restricciones de acceso a financiamiento, tecnologías e innovación. Estas desventajas constituyen las causas del menor bienestar relativo que existe en las zonas rurales y la persistencia de la pobreza rural que afecta a una parte significativa de la población rural.

En el espacio rural, el bienestar está estrechamente vinculado a la agricultura no solo por los ingresos y el excedente económico generado por esta actividad, sino también por su impacto en la seguridad alimentaria y nutricional y por su importancia en la dinámica social y cultural. Por esto, para incrementar el bienestar de los pobladores rurales la agricultura debe pensarse como un instrumento central para lograr un mayor bienestar en los territorios rurales, revertir los procesos de exclusión y expulsión de población vulnerable de los espacios rurales y reducir la incidencia y las consecuencias de la pobreza rural. Esto, en definitiva, redundará en una situación de mayor igualdad, participación y democracia.

²⁶ Estimaciones de IICA (CAESPA), a partir de datos del Banco Mundial (WDI).

²⁷ Estimaciones de IICA (CAESPA), a partir de datos del Banco Mundial (WDI).

3.3. Mejorar el comercio internacional y regional de los países de la región

En la región se ha consolidado la convicción de que el comercio constituye un medio fundamental para la promoción del desarrollo socioeconómico de los países en un mundo cada vez más globalizado.

Una consecuencia de ello es que la mayoría de los países ha avanzado durante las últimas dos décadas en la búsqueda de acuerdos comerciales, tanto en el marco multilateral de la Organización Mundial del Comercio (OMC) como a través del comercio administrado en el marco de acuerdos regionales como, por ejemplo, el TLCAN, el TPP, el TTIP²⁸ y la Alianza del Pacífico. Más recientemente ha habido un resurgimiento del interés en los acuerdos bilaterales de comercio y un mayor reconocimiento de las ventajas que se pueden lograr con procesos de apertura cuidadosos y equitativos entre las partes. Como resultado de la proliferación de los acuerdos comerciales, hoy ALC participa en más de 70 tratados de libre comercio (a nivel mundial hay cerca de 270), a través de los cuales se comercia más del 66 % de sus exportaciones totales²⁹.

Para seguir avanzando en esta línea y lograr un mayor beneficio económico de los procesos de apertura, los países de ALC deben mejorar su inserción internacional, no solo desarrollando una producción más competitiva y sostenible, sino también fortaleciendo sus capacidades para administrar los acuerdos suscritos y cumplir con los estándares sanitarios y técnicos.

También y ante la existencia de desafíos comunes, los países de las Américas deben avanzar en sus procesos de integración regional, ya que esta resulta clave para potenciar el comercio regional, generar cadenas de valor agregado de mayor cobertura geográfica y aumentar la productividad, aprovechando su capital natural, la complementación económica y las ganancias por vecindad. Para lograr este objetivo, la cooperación con los organismos de integración regional, la promoción y desarrollo del comercio internacional agroindustrial, el tratamiento de temas sanitarios con relevancia transfronteriza y el fortalecimiento de las capacidades para el cumplimiento de estándares sanitarios y técnicos son elementos esenciales.

²⁸ Tratado de Libre Comercio de América del Norte; Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica y Acuerdo Transatlántico de Comercio e Inversiones entre los Estados Unidos y la Unión Europea.

²⁹ BID (Banco Interamericano de Desarrollo, Estados Unidos de América). 2016. BID lanza primer curso gratuito en línea sobre las nuevas tendencias en los tratados comerciales en América Latina y el Caribe (en línea). Washington, D. C., Estados Unidos de América. Consultado 5 may. 2018. Disponible en <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2016-04-19/curso-nuevas-tendencias-en-los-tratados-comerciales%2C11445.html>.

3.4. Aumentar la resiliencia de los territorios rurales y los sistemas agroalimentarios a los eventos extremos

El cambio climático y la inestabilidad macroeconómica global han contribuido al marcado incremento de la ocurrencia y la severidad de los eventos extremos, los cuales afectan la producción agropecuaria y el bienestar de las poblaciones rurales de la región. Precisamente, cada año un grupo significativo de productores y habitantes del espacio rural se enfrentan a catástrofes asociadas al cambio climático y a crisis vinculadas con cuestiones sociales (principalmente económicas). Estos fenómenos pueden ocurrir de manera abrupta (como un huracán o una caída estrepitosa en el precio de los productos agropecuarios) o producirse lentamente, como los ciclos de inundaciones y sequías o la respuesta a tendencias decrecientes de precios que se suceden en el tiempo. Estas situaciones de emergencia constituyen un riesgo que cobra cada vez mayor relevancia en la ruralidad hemisférica y adquiere un particular dramatismo en los ámbitos más vulnerables en los cuales eventos de este tipo son más extremos.

Por otra parte, el cambio climático tiene efectos amplios sobre la agricultura y la vida rural. Afecta negativamente a la producción, deteriora los recursos naturales agrícolas, destruye la infraestructura física y atenta sobre la seguridad alimentaria, especialmente de los sectores más pobres de la sociedad. Como resultado de estos fenómenos, el 38 % de los suelos del Caribe y el 50 % de los suelos de Mesoamérica presentan zonas con niveles altos o muy altos de degradación; en Suramérica la cifra es del 18 %³⁰. En total, más de 306 millones de hectáreas de ALC han sido afectadas por degradación del suelo por origen humano³¹.

Como consecuencia de esto, lograr una mayor resiliencia frente al cambio climático en los territorios rurales, mejorar el manejo sostenible de los recursos naturales y consolidar una adecuada gestión del riesgo adquieren cada vez mayor relevancia en las agendas de los Estados y en la agenda global. La resiliencia está representada de diversos modos en los ODS, en los cuales se reconoce la necesidad y la urgencia de un cambio en los comportamientos sociales para lograr un uso más equilibrado de los recursos naturales y la necesidad de acciones concretas y coordinadas para mejorar la adaptación y la respuesta a los eventos extremos.

³⁰ UNEP (United Nations Environment Programme, Kenia). 2016. GEO-6 Regional Assessment for Latin America and the Caribbean. Nairobi, Kenia.

³¹ UNEP (United Nations Environment Programme, Kenia). 2002. Global Environment Outlook 3. Fact sheet Latin America and the Caribbean. Nairobi, Kenia.

IV. MODELO DE COOPERACIÓN TÉCNICA DEL IICA³²

4.1. Introducción: principios rectores y esquema conceptual

A lo largo de los años, el IICA ha desarrollado su presencia física a través de sus oficinas en los países miembros, lo que constituye una importante fortaleza para la implementación del Plan de Mediano Plazo (PMP) y ha reforzado sus capacidades institucionales para la prestación de su principal servicio, que es la cooperación técnica.

De esta forma, el Instituto es reconocido y valorado por tres activos institucionales importantes:

- a) Una extensa y bien desarrollada infraestructura institucional con oficinas en los 34 países miembros, la que le permite mantener una gran cercanía con los gobiernos y comprender las problemáticas particulares de cada país, sus fortalezas y debilidades y las oportunidades a partir de las cuales se puedan realizar acciones que contribuyan al desarrollo y al bienestar rural.
- b) Un sistema administrativo ágil y eficaz que le da solidez y confianza en la administración de recursos, tanto propios como externos, aportados por los propios países miembros y por organismos internacionales y terceros países.
- c) La participación plena y/o cercana mediante acuerdos de cooperación suscritos con un amplio número de instituciones y mecanismos de cooperación subregional, como el Consejo Agropecuario del Sur (CAS), el Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria (FONTAGRO), el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), el Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC), el Instituto de Investigación y Desarrollo Agrícola del Caribe (CARDI), el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) y muchos otros, con los cuales contribuye al acercamiento y trabajo conjunto de los países miembros y de los mecanismos e instituciones.

En esta nueva etapa de su vida institucional, el IICA reafirma como su principal función la cooperación técnica con los países miembros orientada a la superación de los principales obstáculos que limitan el desarrollo. Esta cooperación técnica se construirá

³² Para la redacción de partes de este capítulo se contó con la colaboración de los equipos técnicos del IICA.

sobre las fortalezas institucionales, sobre el reforzamiento de su propia capacidad técnica y, muy especialmente, sobre su capacidad para gestionar el conocimiento.

Para ello, durante el periodo 2018-2022 la administración desarrollará una clara política institucional dirigida al desarrollo y el fortalecimiento institucional del Instituto, para que logre asumir el papel de gestor del conocimiento. En este papel su labor principal será identificar las necesidades y las demandas de cooperación técnica de los países miembros y brindar, con el liderazgo y coordinación de sus técnicos y con la participación de profesionales externos, las respuestas más adecuadas a dichas demandas. Es decir, el IICA será una institución “que sabe quién sabe” sobre los temas de su competencia específica. Para ello: a) conformará redes de profesionales, especialistas en las temáticas principales de los cinco programas seleccionados que se describen a continuación, que puedan colaborar con el Instituto, y b) establecerá alianzas estratégicas con otras instituciones. Estas acciones tienen como objetivo principal aumentar y mejorar la eficiencia y la eficacia de la cooperación técnica que ofrece a los países miembros y las acciones de cooperación con los mecanismos e instituciones de cooperación e integración regional.

Esta conceptualización general de la cooperación técnica del IICA estará complementada por los siguientes principios conceptuales y operativos:

- a) Una clara identificación y acuerdo con cada uno de los países y subregiones sobre los objetivos y estrategias del país y las necesidades de apoyo por parte del Instituto para identificar y aplicar posibles soluciones con una visión integral, prospectiva y de largo plazo.
- b) Una atención especial a las acciones que contribuyen a la integración regional. Estas acciones serán planificadas y ejecutadas en colaboración con las organizaciones internacionales y los mecanismos institucionales con responsabilidades específicas en las acciones de colaboración e integración regional.
- c) La cooperación técnica estará organizada como un esfuerzo coordinado que movilice los recursos técnicos y operativos del conjunto de la institución.
- d) Un énfasis en el conocimiento disponible en la región, y circunstancialmente en el mundo, sobre los temas en los cuales el IICA concentra su trabajo, que pueda aportar a la solución de los problemas identificados.

- e) La concentración del esfuerzo del Instituto en la gestión de procesos que permitan brindar apoyo a los países con rapidez, eficiencia y eficacia.
- f) Acciones concebidas y articuladas por la institución como un todo, pero ejecutadas en forma descentralizada.
- g) Un esfuerzo especial para establecer alianzas estratégicas y programas de colaboración con otras entidades nacionales e internacionales y el sector privado.
- h) Un decidido impulso y promoción a procesos de planeación, formulación y ejecución de proyectos de inversión públicos y privados en la agricultura y el sector rural, basados en evidencia y evaluación, que permitan elevar la competitividad integral del sector y los subsectores, así como incrementar los ingresos y el bienestar en los territorios rurales, en particular la reducción de la pobreza.
- i) Un énfasis en acciones de cooperación técnica horizontal, en las que el IICA actuará como instancia articuladora.
- j) La organización de redes y acuerdos con profesionales del más alto nivel técnico que puedan colaborar en la ejecución de las acciones de cooperación técnica del Instituto.

En el siguiente diagrama se presenta el esquema conceptual del modelo de cooperación técnica del IICA:

Diagrama 1. Esquema conceptual del modelo de cooperación técnica del IICA.

4.2. Programas de acción hemisférica en respaldo de los cuatro objetivos estratégicos

Los programas están definidos y alineados con los cuatro objetivos estratégicos seleccionados. Si bien se reconoce una alineación preferencial de algunos objetivos estratégicos, esta alineación no es unidireccional o restrictiva. Los cinco programas tendrán acciones vinculadas con más de un objetivo estratégico, ya sea individualmente o en colaboración con otros programas. Para fortalecer la flexibilidad y poder desarrollar acciones compartidas y transversales, el personal técnico designado podrá actuar

simultáneamente en más de un programa, enfatizando así el estilo interdisciplinario que se utilizará. De esta forma, los cinco programas actuarán en forma coordinada con un enfoque interdisciplinario.

La definición temática de los programas intenta captar y establecer los principales temas sustantivos que se consideran conceptualmente necesarios para trabajar y contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos seleccionados, que se expresan en lineamientos de acción y componentes. Sin embargo, algunos temas y perspectivas metodológicas serán compartidos por más de un programa. Un ejemplo de esto es el concepto analítico de “cadenas productivas” o “cadenas de agregación de valor”, que es un elemento fundamental para todos los programas.

Los programas serán el principal mecanismo institucional a través del cual el IICA coordinará e integrará sus acciones de cooperación técnica y la gestión del conocimiento, que serán ejecutadas de forma programada y descentralizada, a través de las distintas unidades del Instituto.

Las oficinas en los países se constituyen en unidades ejecutoras de la cooperación técnica a nivel nacional, estableciéndose en *puentes* o plataformas de intercambio de gestión de conocimiento entre regiones, países y áreas temáticas, en coordinación con los programas técnicos.

La cooperación técnica estará anclada y soportada por una dinámica gestión del conocimiento y tendrá como objetivo central la elaboración de respuestas adecuadas a problemas y objetivos definidos conjuntamente con los países y plasmados en las agendas IICA-país. La diversidad de los temas sustantivos incluidos en los cinco programas hace necesario reforzar los vínculos de trabajo con los ministerios de Agricultura y ampliar la interacción con otros ministerios e instituciones públicas que tengan competencia específica sobre las áreas de trabajo identificadas en dichas agendas.

Los planes de acción de los programas reconocerán explícitamente las diferencias y las particularidades de los distintos países y subregiones del hemisferio. En función de ello, la priorización de temas y las estrategias para responder a las oportunidades y desafíos identificados se adecuarán a tales especificidades subregionales.

4.2.1. Programa 1: Bioeconomía y Desarrollo Productivo

El Programa 1 está claramente alineado con el objetivo estratégico 1, referido a aumentar las contribuciones de la agricultura al crecimiento económico y al desarrollo sostenible. Sin embargo, también tiene alineaciones significativas con los objetivos estratégicos 2, 3 y 4. Este alineamiento múltiple con los objetivos estratégicos hace que este programa tenga significativa transversalidad.

Elementos conceptuales e informativos que guían y contextualizan la organización y las temáticas principales del Programa

La modernización y el crecimiento de la producción agroindustrial logrados por muchos países de la región durante las últimas dos décadas han puesto a la agroindustria en el centro de las discusiones sobre las estrategias para el desarrollo económico. Esta discusión ha estado apuntalada en dos realidades importantes. Primero, dada la muy importante dotación de recursos naturales agrícolas que posee la región, esta desempeña un papel central en la producción de alimentos a nivel mundial. América Latina y el Caribe (ALC) posee más de una cuarta parte de las tierras cultivables y una tercera parte de los recursos de agua dulce del mundo³³. Segundo, la creciente necesidad de alimentos tanto a nivel mundial como regional, impulsada por el rápido crecimiento de los ingresos en muchas economías emergentes (en 2050 en el planeta habitarán más de 9700 millones de personas, de las cuales más del 75 % vivirán en zonas urbanas)³⁴. Este escenario favorable para la agricultura y el potencial que esta tiene para contribuir de manera efectiva al crecimiento económico y el desarrollo de los países de la región brinda una nueva oportunidad para colocar la agroindustria del hemisferio en el centro de las estrategias y las políticas públicas implementadas por los países de la región.

Por otra parte, innovaciones tecnológicas generadas durante los últimos años han hecho posible un desarrollo agroindustrial que incorpora procesos productivos más complejos e incluye productos no alimentarios, como los combustibles y los plásticos. Esta creciente complejidad de la producción agroindustrial también está acompañada por una mayor integración vertical y la conformación de cadenas de valor nacionales, regionales y globales, integradas al comercio mundial. Todos estos elementos hacen necesaria la utilización de enfoques analíticos que integren y faciliten la promoción y

³³ BID (Banco Interamericano de Desarrollo, Estados Unidos de América); Global Harvest Initiative. 2014. La próxima despensa global: cómo América Latina puede alimentar al mundo. Washington, D. C., Estados Unidos de América.

³⁴ CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Chile); FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica). 2017. Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2017-2018. San José, Costa Rica, IICA.

orientación de este nuevo desarrollo agroindustrial, que brinda nuevas oportunidades de crecimiento económico y generación de empleo.

Es en ese sentido que la bioeconomía³⁵, entendida como el conjunto de sectores que usan recursos, procesos y/o inteligencia biológica para la producción de bienes y servicios, representa un enfoque analítico de particular relevancia para el análisis de la producción agroindustrial. Permite abordar de manera coherente el complejo desafío de generar, a partir de la producción agropecuaria, nuevas fuentes sostenibles de crecimiento económico y social que contribuyan al logro de gran parte de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) recientemente sintetizados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

La bioeconomía resalta las interrelaciones que existen entre las diferentes cadenas productivas, porque mira al conjunto de productos que pueden ser derivados de la materia prima agropecuaria (la biomasa). Pone el foco de la atención en las sinergias y en cómo se pueden optimizar las interrelaciones entre las cadenas, la circularidad del sistema y el valor total generado por este. Esta concepción señala el creciente entrecruzamiento entre las cadenas productivas y la pérdida de especificidad de ellas. Asimismo, desde la bioeconomía se destacan las oportunidades para mejorar la productividad del conjunto, enfatizando el potencial para el reciclado de productos, la circularidad y los enfoques de cascada, que durante la etapa de procesamiento juegan un papel determinante para la identificación y el desarrollo de oportunidades que permitan la captura de valor en el ámbito de los territorios. Todo esto le da un valor estratégico en el desarrollo productivo, para incrementar la eficiencia en el uso de los recursos naturales y generar opciones de innovación y nuevos negocios³⁶.

³⁵ Si bien no existe una definición formalmente acordada a nivel internacional, la Primera Cumbre Global de la Bioeconomía (Berlín, Alemania, noviembre de 2015) y la FAO han convergido alrededor del concepto en que la “bioeconomía es la producción y utilización intensiva en conocimientos de recursos, procesos y principios biológicos para la provisión sostenible de bienes y servicios en todos los sectores de la economía”.

³⁶ El uso en cascada de biomasa ocurre cuando la biomasa se utiliza en la producción de lo que se define como un bioproducto (aquel derivado/producido esencialmente con recursos/procesos biológicos), y este producto es utilizado por lo menos una vez más como insumo para la producción de bienes o para energía. Se dice cascada de un paso, cuando el producto es utilizado para la producción de energía; la cascada es de pasos múltiples cuando el producto inicial es utilizado por lo menos una vez como insumo de otro producto antes de ser destinado a usos energéticos (Essel, R; Breitmayer, E; Carus, M; Fehrenbach, H; von Geibler, J; Bienge, K; Baur, F. 2014. Discussion paper: Defining cascading use of biomass (en línea). Hürth, Alemania, nova-Institut GmbH. Consultado 15 abr. 2018. Disponible en https://biomassekaskaden.de/wp-content/uploads/2014/04/14-03-14_Cascading_use_Discussionpaper.pdf. Traducción de los autores).

Principales oportunidades y desafíos

Las Américas constituyen una región estratégicamente posicionada para desarrollar y beneficiarse de la bioeconomía. Posee una amplia y diversa base de recursos naturales y considerables capacidades científico-tecnológicas e industriales, que son componentes esenciales para el desarrollo de la bioeconomía. Estas fortalezas ya han comenzado a manifestarse en diversas experiencias vinculadas al desarrollo de la producción agrícola sostenible, aprovechamiento de la biotecnología, producción de bioenergías, agronegocios basados en la biodiversidad e importantes avances en el desarrollo de los mercados para los servicios ecosistémicos. Estas experiencias resaltan las oportunidades que existen para expandir la producción agroindustrial y ponen de manifiesto la enorme tarea que se debe realizar para lograrlas.

Generar crecimiento con equidad y sostenibilidad: las especificidades en cada país y subregión

Las Américas desempeñan un papel estratégico en relación con los equilibrios globales que es necesario lograr entre la producción y el consumo de alimentos y energía. Al mismo tiempo, la región tiene un desafío propio: lograr la erradicación del hambre y la pobreza que aún siguen siendo importantes en la región, especialmente en las zonas rurales. En ALC ha disminuido considerablemente la pobreza rural, que pasó de 60 % en 2005 a 46 % en 2014; sin embargo, esta es aún mayor que la pobreza en el ámbito nacional (28 %), y mucho mayor que la pobreza urbana (24 %) ³⁷. Además, a pesar de que los niveles de hambre en ALC son bajos, comparados con los de otras regiones del mundo, la región presentó un importante retroceso al aumentar en ella el número de personas subalimentadas, que llegó a 42.5 millones de personas en 2016 (2.4 millones de personas más que en 2015).

La agricultura y la producción de biomasa son un componente esencial de la estrategia para reducir los fenómenos mencionados y constituyen nuevas fuentes de oportunidades para un crecimiento equitativo, mediante una producción agrícola más compleja e integrada que genere un aumento de oportunidades económicas y de empleo.

Sin embargo, los recursos biológicos a partir de los cuales se producen los productos de la bioeconomía no son homogéneos en términos de funcionalidades, densidad energética y transportabilidad. Tampoco son homogéneas las capacidades científicas y técnicas de los diferentes países de la región. Por lo tanto, no es posible

³⁷ Estimaciones de IICA (CAESPA), a partir de datos de CEPAL (CEPALSTAT).

definir una estrategia única para el desarrollo de la bioeconomía en las Américas. Por el contrario, cada país –en muchos casos las propias regiones dentro de un mismo país– debe generar su propio sendero de desarrollo según sean los desafíos que enfrentan, el tipo y la disponibilidad de sus recursos naturales, sus capacidades científico-tecnológicas, su nivel de maduración institucional, etc. Esta diversidad no significa, sin embargo, que no existan aspectos comunes entre las distintas realidades sobre las que sea posible desarrollar perspectivas compartidas, intercambio de experiencias y enfoques comunes para el desarrollo de la bioeconomía regional³⁸. Las políticas y los marcos regulatorios, la base científica y tecnológica, los recursos humanos y las formas de participación son áreas que deben recibir particular atención en la transición hacia una visión para el desarrollo productivo basado en la bioeconomía.

Aprovechar las oportunidades de nuevas inversiones y el desarrollo de agronegocios

La bioeconomía plantea importantes oportunidades de nuevos negocios en asociación con las actividades agropecuarias tradicionales, así como nuevas sinergias que potencian la competitividad económica y aumentan la sostenibilidad de la producción. Esto último es de particular importancia frente a la consolidación de las presiones sociales y políticas dirigidas a encontrar alternativas productivas consistentes con los objetivos ambientales que la comunidad global ha acordado en los foros internacionales, como la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la Conferencia de las Partes, etc.

La transición hacia una visión del desarrollo productivo basado en la bioeconomía también ofrece la posibilidad de abandonar la dicotomía entre agricultura e industria, que durante décadas ha dominado los debates en nuestra región. La bioeconomía constituye una estrategia para el desarrollo productivo que incluye una gran variedad de sectores y subsectores, nuevos, modernos y tradicionales y de diversas escalas de producción, que comparten procesos productivos y recursos biológicos como un componente central de sus actividades de producción y servicios. Esto resultará en una profunda transformación de las relaciones intersectoriales, así como en la emergencia de nuevas actividades productivas y de negocios agroindustriales.

Por otra parte, la bioeconomía es una visión analítica útil para guiar procesos de inversión que contribuyan al crecimiento económico y al desarrollo, aprovechando las ventajas comparativas de los países de la región en un marco de sostenibilidad ambiental

³⁸ Ver CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Chile). 2018. Seminario regional Bioeconomía en América Latina y el Caribe 2018. Santiago, Chile. Consultado 5 may. 2018. Disponible en <https://www.cepal.org/es/eventos/seminario-regional-bioeconomia-america-latina-caribe-2018>.

y mayor equidad social. La incorporación del concepto de economía circular y el uso de entidades biológicas renovables para la generación y transformación de energía permite anticipar importantes aumentos de la eficiencia en el uso de los recursos naturales y la disminución de los impactos ambientales de dichos procesos³⁹. Este potencial es cada vez más reconocido y en la actualidad más de 40 países alrededor del mundo, incluyendo los de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), han definido estrategias formales para el desarrollo de la bioeconomía y están avanzando en el diseño de políticas y programas de inversión específicos para su consolidación⁴⁰.

Preparar las instituciones y desarrollar las capacidades institucionales para un entorno económico y tecnológico más complejo

Las dimensiones políticas e institucionales son elementos sustanciales en la transición de una perspectiva convencional del desarrollo productivo a una basada en la bioeconomía. Para llevar a cabo esta transición no solo se requiere una base diferente de conocimiento. Ello también exige cambios más amplios en la organización económica y social, al igual que en los comportamientos de los actores individuales (orientación de la inversión, decisiones productivas y elecciones del consumidor). Muchos de esos comportamientos están fuertemente influenciados por políticas y regulaciones que ayudan a generar y a contener los nuevos procesos y a administrar los costos de transacción involucrados. En términos generales, el común denominador del sistema emergente es la creciente complejidad del nuevo ambiente económico/tecnológico comparado con el de los sistemas ya existentes.

Dadas estas particularidades, un enfoque desde la bioeconomía requiere una combinación de políticas que integre las diferentes dimensiones, desde aquellas para la producción de las materias primas y la planificación del uso del suelo hasta las industriales y dirigidas a la promoción o regulación del consumo (comercio justo, sostenibilidad y certificación “verde”, orgánica, etc.) y que considere explícitamente los requerimientos y las peculiaridades de las nuevas cadenas de valor y nichos de mercado de la bioeconomía. En este contexto, las políticas y regulaciones públicas juegan un papel crítico para desencadenar las respuestas necesarias.

³⁹ La economía circular se basa en una búsqueda de la economía sostenible y su eje central es la regla de las tres “erres”: reducir, reutilizar y reciclar, funcionando así igual que la naturaleza.

⁴⁰ Las discusiones en el recientemente realizado Global Bioeconomy Summit 2018 (Berlín, Alemania, 19-20 de abril), tanto en sus sesiones plenarias como en la sesión especial sobre la bioeconomía de ALC, resaltan todos estos aspectos y pueden aportar una idea acerca de las magnitud de las oportunidades y las transformaciones que se avecinan (ver <http://gbs2018.com/home/>).

Por otra parte, la transición exitosa hacia una bioeconomía sostenible también requiere un esfuerzo intenso en el desarrollo de los recursos humanos y mejores mecanismos para la participación social. Los procesos basados en la utilización y reutilización de la biomasa no solo requieren una nueva base tecnológica y, consecuentemente, un reordenamiento de las capacidades científicas para la investigación y el desarrollo (I&D), sino también que los productores sean capaces de manejar los nuevos procesos, que por lo general son más intensivos en conocimiento que los enfoques convencionales. Las orientaciones de una agricultura sostenible son un buen ejemplo de estas tendencias, en que la innovación tecnológica depende tanto de la sofisticación de las capacidades en ciencias biológicas como de los recursos humanos en el ámbito de la producción (agricultores y servicios de extensión) que puedan entender y manejar las dinámicas intrínsecas de los procesos biológicos.

Lineamientos para el plan de acción del Programa

El Programa estará orientado a apoyar la implementación de una visión del desarrollo productivo basado en la bioeconomía, mediante la generación de conocimientos e información relevantes para la toma de decisiones. El Programa priorizará el apoyo a los países para el diseño de las estrategias, las políticas, las inversiones y las regulaciones específicas que permitan el pleno aprovechamiento de las potencialidades, en un marco de inclusión y sostenibilidad. Dada su fuerte transversalidad, el Programa trabajará estrechamente en colaboración con los programas de Desarrollo Territorial y Agricultura Familiar, de Comercio Internacional e Integración Regional y de Cambio Climático, Recursos Naturales y Gestión de Riesgos Productivos, particularmente en relación con el tratamiento de las cadenas productivas, la promoción de la innovación tecnológica y el agronegocio.

Impulsar la visión, las políticas y las innovaciones que propicien el desarrollo basado en la bioeconomía

El objetivo de este lineamiento es ampliar el conocimiento sobre qué es y qué ofrece la bioeconomía como visión del desarrollo productivo, así como desarrollar información relevante sobre el concepto de la bioeconomía y sobre las oportunidades para los países de la región.

Los componentes de esta línea se orientarán a:

- Promover y apoyar, a nivel nacional e internacional, el establecimiento de espacios de discusión políticamente relevantes que promuevan un mejor entendimiento de

las oportunidades y las políticas requeridas para el desarrollo de los sectores productivos incluidos en la bioeconomía.

- Establecer, en cooperación con otros actores nacionales e internacionales, una plataforma virtual de información, difusión y capacitación sobre la bioeconomía en ALC, sus oportunidades y las acciones requeridas para su aprovechamiento en cada país o circunstancias particulares.
- Apoyar la participación efectiva de los países en foros internacionales sobre el tema, que promuevan el intercambio de conocimientos, la identificación de mejores prácticas y la movilización de recursos relevantes para el desarrollo productivo y la integración regional, incluyendo estrategias específicas para la incorporación de la agricultura familiar a la bioeconomía.
- Establecer, conjuntamente con los países de la región y otros organismos internacionales, un sistema de indicadores en apoyo a la toma de decisiones sobre políticas e inversiones y a su posterior monitoreo y seguimiento.

Impulsar el desarrollo productivo basado en cadenas productivas de la bioeconomía

El objetivo de este lineamiento se focaliza en la promoción, a partir de las experiencias existentes en el ámbito internacional y dentro de la propia región, de los mecanismos institucionales, las políticas y las inversiones necesarias para implementar una estrategia de desarrollo productivo basado en la bioeconomía.

Los componentes de esta línea son:

- Apoyar, a través de información y/o asistencia técnica, el diseño e implementación de estrategias, instituciones, políticas, programas e iniciativas para el desarrollo de cadenas productivas específicas de la bioeconomía.
- Brindar apoyo, en colaboración con el Programa de Desarrollo Territorial y Agricultura Familiar, para que las estrategias y las políticas de desarrollo productivo contemplen instrumentos y acciones que aseguren una efectiva inserción de la agricultura familiar en los sectores productivos de la bioeconomía.
- Impulsar la estandarización y la armonización regional de regulaciones vinculadas a la bioeconomía en ámbitos como la propiedad intelectual, la bioseguridad, los

estándares para los productos basados en la biomasa y la promoción de los mercados nacionales e internacionales para esos productos.

- Apoyar, en coordinación con el Programa de Comercio Internacional e Integración Regional, políticas para el desarrollo de mercados internos e internacionales para los nuevos productos de la bioeconomía, apuntando a mejorar la complementación económica, las capacidades de negociación frente a terceros países en relación con el acceso a mercados y la transferencia voluntaria de tecnologías y a potenciar las posibles sinergias que existen entre los países de la región.
- Respalda el diseño e implementación de proyectos de inversión dirigidos al desarrollo de cadenas productivas de la bioeconomía.
- Promover el análisis y la implementación de acciones dirigidas a desarrollar la logística e infraestructura necesarias para el desarrollo de la bioeconomía.

4.2.2. Programa 2: Desarrollo Territorial y Agricultura Familiar

Este programa contribuye principalmente al objetivo estratégico 2, que busca incrementar el bienestar de los habitantes en los territorios rurales. Sin embargo, el contenido del Programa también tiene una alineación significativa con los objetivos estratégicos 1, 3 y 4.

Elementos conceptuales e informativos que guían y contextualizan la organización y las temáticas principales del Programa

Se entiende al desarrollo territorial como el proceso de transformación productiva e institucional del ámbito rural que estimula el crecimiento económico, el bienestar de todos los habitantes del territorio y la inclusión socioeconómica y que genera condiciones necesarias para reducir la pobreza y la desigualdad y empoderar los actores del territorio. Por su naturaleza es multidimensional, multisectorial e intersectorial. Esta definición remite a un ámbito espacial específico: el territorio, en el que suceden las relaciones socioeconómicas entre actores de diverso tipo. Este programa incluirá en sus acciones en forma expresa y prioritaria, pero no excluyente, las problemáticas vinculadas a la agricultura familiar, los pueblos indígenas y tradicionales y los trabajadores rurales.

Se entiende la agricultura familiar como una categoría socioproductiva que refiere a una forma de producir en que el empleo de mano de obra familiar está directamente

involucrado en la producción y gestión de la unidad productiva. La agricultura familiar es por naturaleza multifuncional, ya que, además de representar una fuente importante de producción de alimentos en nuestras sociedades y de optimización del trabajo familiar en el medio rural, desempeña un papel clave en la dinamización de las economías locales y en la gestión ambiental de los territorios. Se estima que en algunos países de ALC la agricultura familiar es responsable de hasta el 60 % de la producción agrícola total y genera el 75 % del empleo sectorial. En el ámbito regional de ALC, los 17 millones de explotaciones que pertenecen a agricultores familiares agrupan a una población cercana a los 60 millones de personas⁴¹.

La inclusión socioeconómica implica revertir la exclusión del grupo de agricultores con menor capitalización, junto al resto de los actores más desfavorecidos del territorio rural: los asalariados, las mujeres, las juventudes y las comunidades indígenas y tradicionales. Se asume que la exclusión es un proceso que se expresa a través de dimensiones diversas (social, económica, cultural y política) e interdependientes. Por esto, las acciones que promuevan la inclusión deben integrar todas estas dimensiones y, a su vez, presentar alternativas innovadoras a las implementadas hasta la actualidad.

Desde esta perspectiva, un elemento fundamental para el logro de las dinámicas inclusivas y el bienestar rural para todos los habitantes es el fortalecimiento del capital social y, con ello, el protagonismo de los actores sociales. En este sentido, si bien se reconoce que en la región existe una amplia e histórica diversidad de formas de organización rural, muchas de ellas a menudo carecen de voz y oportunidades para influir o participar en las decisiones políticas y económicas. Es decir, presentan dificultades para ejercer influencia y tener decisión en los espacios de definición de políticas. En este ámbito, es de singular importancia que los miembros de las organizaciones mejoren el conocimiento y la comprensión de sus derechos y obligaciones para aumentar y fortalecer sus capacidades de incidencia en los procesos políticos de desarrollo territorial y, particularmente, para que asuman un rol protagónico en la gestión social del espacio que habitan.

⁴¹ CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Chile); FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Italia); IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica). 2013. Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2014. San José, Costa Rica, IICA.

Principales oportunidades y desafíos

Para incrementar el bienestar de la población rural es necesario construir sobre las siguientes oportunidades y desafíos:

Impulsar un modelo de desarrollo inclusivo en que lo rural tenga un papel central

- Promover un modelo de desarrollo territorial consecuente con los ODS, con capacidad de incidir tanto en el crecimiento económico del país como en la equidad social.
- Revalorizar el mundo rural haciéndolo atractivo y rentable para sus pobladores, como parte de un sistema de interdependencia con ciudades intermedias. Esta revalorización se justifica por sus importantes contribuciones al crecimiento económico, empleo, producción de alimentos, servicios ecosistémicos, peso poblacional, ocupación del territorio y potencial de arraigo de la población, contribución a la gobernabilidad y gobernanza, preservación de la cultura e identidad.
- El continuo proceso de despoblamiento rural y la migración hacia ámbitos urbanos han adquirido en muchos países de la región dimensiones significativas. Por ello es necesario proponer e impulsar acciones que hagan eficientes y rentables las actividades agrarias que se realizan en los territorios rurales. En este sentido, tanto la incorporación tecnológica como el aumento de la productividad podrían mejorar la inserción en los mercados locales y en las cadenas productivas vinculadas con los mercados externos.
- Por otra parte, en toda la región la ruralidad será afectada por los significativos cambios económicos y sociales impulsados por la apertura comercial, la tecnología y la expansión de las comunicaciones. Estos procesos tendrán efectos en la estructura agraria y generarán oportunidades para nuevas producciones y el abandono de otras. Dichos procesos de transformación deben ser acompañados con programas de apoyo a la transición.
- Para lograr esto, se requiere disponer de información pertinente y actualizada para el análisis de los factores que determinan la pobreza y la desigualdad en el sector rural y las posibilidades de inserción productiva de todos los actores económicos. El conocimiento detallado, en cada situación particular en que el IICA provee cooperación técnica, sobre los diferentes actores sociales y su importancia relativa,

sobre el resultado e impacto de las políticas públicas implementadas, sobre las tendencias en la inclusión social y otros aspectos constituye un elemento fundamental para el diseño de estrategias y la selección de las intervenciones públicas que serán más efectivas para lograr el desarrollo territorial.

- De igual manera, el reconocimiento del papel y las contribuciones que realizan los diversos tipos de empresas rurales, y en particular la agricultura familiar, en la producción de alimentos y otros productos agroindustriales es esencial para definir los programas de acción. Para ser viables, dichos programas deben partir de las especificidades de cada territorio en cuanto a la disponibilidad de recursos (mano de obra, tierra, capital financiero, conocimientos, recursos naturales y físicos, redes y capital social) y promover la cooperación entre los distintos sectores de la sociedad. Este es un requisito necesario para concretar y desarrollar una producción más eficaz y sostenible que asegure un nivel de ingresos adecuados y la seguridad alimentaria y nutricional regional.
- Los países del hemisferio deben aspirar a mejorar y potenciar sus sistemas de extensión, en particular los esfuerzos y recursos destinados a la atención de la agricultura familiar. En este ámbito se identifican al menos tres vacíos que deben llenarse para avanzar hacia el objetivo de potenciar los servicios de extensión: a) articular de manera efectiva los sistemas de extensión con los institutos de investigación, el sistema universitario y el aporte del sector privado en la promoción de los procesos de innovación; b) optimizar el liderazgo y la gestión del talento humano asociados a los sistemas de extensión, pues si bien hay bastante claridad sobre las competencias necesarias para el desarrollo de la actividad, estas no han sido adecuadamente internalizadas en los eslabones de la cadena de la producción de estos servicios; y c) mejorar los sistemas de gestión de la extensión.
- Uno de los caminos para viabilizar un mejoramiento en las condiciones de vida y de trabajo de la población rural, especialmente de las poblaciones jóvenes, lo constituyen la promoción, la generación y la modelación de emprendimientos agrícolas y no agrícolas. De igual manera, es necesario identificar y poner en marcha emprendimientos juveniles rurales que respondan a las demandas existentes en las sociedades, para que ello contribuya a solucionar problemas socioeconómicos y ambientales y a tener en cuenta las características y las especificidades de las personas jóvenes de la agricultura familiar.

Impulsar una adecuada prestación de servicios y programas sociales

- La falta de acceso a activos productivos, programas sociales y servicios de apoyo por parte de los actores socioeconómicos del territorio es un desafío clave para lograr el bienestar en el espacio rural.
- La carencia de acceso a los activos productivos y la ausencia de estos servicios condicionan la capacidad de las comunidades para participar en actividades productivas relevantes. Es necesario generar estrategias que permitan ampliar y fortalecer los servicios que, en el ámbito rural, permiten y dan competitividad a la producción agroindustrial. Son especialmente importantes los vinculados a la provisión de tecnología (semillas, investigación, extensión, etc.), educación rural, fortalecimiento de las asociaciones rurales, información, energía, infraestructura de caminos rurales, comunicaciones, digitalización, financiamiento y comercialización.
- La debilidad de los programas de protección social para la mayoría de los habitantes del espacio rural establece diferencias inaceptables con los pobladores urbanos. Experiencias recientes en varios países de la región muestran el éxito que este tipo de programas ha tenido para disminuir la pobreza y la desigualdad. Dichos programas aumentaron el bienestar de los más pobres y tuvieron un impacto favorable en el fortalecimiento de las capacidades de estas poblaciones para lograr una reinserción productiva. Promover la efectiva implementación de estas políticas es importante para mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales excluidos e iniciar la generación del escenario propicio para desarrollar las capacidades que se requieren para una mejor inserción en el sistema productivo. Los programas sociales han demostrado una mayor efectividad para mejorar el bienestar de la población rural que los apoyos otorgados vía control de precios de los productos.
- La desvinculación de las políticas de desarrollo rural del resto de las medidas de política económica e inversión pública muchas veces dificulta y neutraliza los efectos positivos de estas últimas.

Lineamientos para el plan de acción del Programa

El plan de acción se centrará en la implementación de acciones tendientes a lograr un mayor bienestar de todos los pobladores en los territorios rurales. El Programa trabajará en estrecha coordinación con el de Bioeconomía y Desarrollo Productivo en

el fortalecimiento de las cadenas productivas, con el de Comercio Internacional e Integración Regional en el análisis de los mercados y con el Cambio Climático, Recursos Naturales y Gestión de Riesgos Productivos en la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos.

Gestionar conocimientos y apoyar la formulación de políticas y programas de desarrollo territorial

Los componentes de esta línea son:

- Apoyar la generación de la información y análisis que permitan participar e incidir explícitamente en el diseño, la implementación y la evaluación de políticas orientadas a incrementar el bienestar de toda la población rural en colaboración con instituciones nacionales e internacionales.
- Intervenir en la generación de información y documentación de experiencias exitosas y apoyar el diseño e implementación de políticas y acciones que fortalezcan el arraigo de las poblaciones rurales, principalmente de los grupos más vulnerables a los procesos de expulsión, como los agricultores familiares descapitalizados, los jóvenes, las mujeres, las comunidades indígenas y tradicionales, y los trabajadores rurales.
- Promover la participación de los actores sociales, las alianzas y las articulaciones público-privadas e impulsar la ejecución compartida de las acciones de interés común.
- Colaborar en la sistematización e identificación de formas organizativas del espacio rural.
- Impulsar políticas y programas para la consolidación del sistema agroalimentario regional que contribuya a la seguridad alimentaria territorial. Esto es particularmente importante en el caso de las poblaciones ubicadas en zonas distantes y mal conectadas, en especial las poblaciones indígenas.
- Desarrollar metodologías para el liderazgo colaborativo y la gestión social de los actores locales para materializar la visión del futuro de su territorio en un plan estratégico de desarrollo que incluya la valorización de la inversión privada (nacional e internacional) y la acción público-privada.

- Contribuir al diseño e implementación de políticas y programas que aporten a la innovación tecnológica, al aumento de la competitividad y al acceso a los mercados nacionales y regionales de la agricultura familiar.
- Promover y articular el diseño de políticas y mecanismos institucionales que faciliten la participación de la agricultura familiar en las cadenas productivas nacionales y regionales.

Promover la provisión de activos productivos y servicios públicos y privados a los territorios rurales

Los componentes de esta línea son:

- Impulsar la provisión de servicios y activos productivos en los territorios rurales, en particular los servicios tecnológicos, comerciales, financieros y de salud, educación, infraestructura y desarrollo de capacidades.
- Contribuir a generar capacidades institucionales y espacios de discusión política para la promoción de la ruralidad y lo agropecuario, y la vinculación de las políticas de desarrollo rural con el resto de las políticas públicas.
- Apoyar la vinculación del desarrollo territorial, las políticas sectoriales y las de protección social dirigidas a reducir la pobreza rural y a mejorar la seguridad social.
- Promover los los servicios de extensión para acrecentar las contribuciones del sector rural a la competitividad agropecuaria, la sostenibilidad de la producción de alimentos y materias primas, y el cuidado de los recursos naturales.

4.2.3. Programa 3: Comercio Internacional e Integración Regional

Este programa está principalmente alineado con el logro del objetivo estratégico 3. Sin embargo, contribuye complementariamente al logro de los objetivos estratégicos 2 y 1.

Elementos conceptuales e informativos que guían y contextualizan la organización y las temáticas principales del Programa

En un mundo interconectado y con una creciente especialización productiva que aprovecha las ventajas competitivas de cada economía, el comercio constituye un medio fundamental para la promoción del desarrollo socioeconómico de los países. Esto es particularmente cierto en relación con la producción agropecuaria, en que la dotación de recursos naturales agrícolas y las condiciones climáticas de cada país imponen la necesidad de una cierta especialización productiva.

En años recientes, la región ha incrementado significativamente su participación en el comercio agroalimentario, habiéndose convertido en un actor principal en los mercados internacionales. En los últimos diez años (2007-2016), las exportaciones agroalimentarias de ALC se incrementaron a una tasa promedio anual de 5.2 %, sobrepasando en más de un punto porcentual la tasa de crecimiento de las importaciones agroalimentarias, lo que condujo a un aumento del superávit comercial agrícola de la región. Como resultado de este dinamismo, actualmente las exportaciones agrícolas de ALC representan cerca del 14 % de las exportaciones agrícolas mundiales (hace diez años ese porcentaje era de 12.3 %) ⁴².

Más aún, la creciente diversificación de la producción agropecuaria para incluir productos con mayor valor agregado y productos no alimentarios (bioeconomía) amplía el potencial productivo y exportador de la región, el espectro de sus socios comerciales y, por consiguiente, la necesidad de definir estrategias de inserción internacional. Este es un tema en que algunos países de ALC ya han realizado importantes esfuerzos, como es el caso de la subregión Central, donde el componente de productos agrícolas procesados en las exportaciones agroalimentarias totales se ha incrementado significativamente en los últimos años (22 % en 2001 versus 37 % en 2016) ⁴³.

Cabe resaltar que los tratados ejercen un papel fundamental en el tema comercial. A la fecha los países tienen acuerdos de libre comercio con Estados Unidos, Panamá, Colombia, Perú y Chile y también cuentan con el DR-CAFTA (Centroamérica-Estados Unidos y República Dominicana) y con el TLCAN (Canadá-Estados Unidos-México). Con Canadá tienen acuerdos de libre comercio Honduras, Panamá, Colombia, Perú, Costa Rica y Chile.

⁴² IICA (CAESPA), a partir de datos de Naciones Unidas (COMTRADE, 2018) y OMC (2018).

⁴³ IICA (CAESPA), a partir de datos de Trade Map (2018).

Estados Unidos, Canadá y México se encuentran modernizando su tratado comercial con el fin de mejorar el acceso de los bienes a esos países e incrementar los flujos comerciales con la región.

Según datos del IICA (CAESPA), en el periodo 2014-2016, el 22.1 % de las exportaciones agroalimentarias de ALC se destinaron a Estados Unidos y Canadá. Sin embargo, las exportaciones tanto a esos países como a la Unión Europea (UE) han perdido participación ante las mayores ventas y el protagonismo de los países asiáticos.

Pese a los avances hemisféricos en el comercio agroalimentario global, los logros en el comercio intrarregional son relativamente modestos: la participación del comercio intrarregional de ALC se mantuvo casi constante alrededor del 14 %, aun cuando su valor aumentó en más de USD 20 000 millones entre 2002-2004 y 2014-2016. En términos de intercambios agroalimentarios entre Estados Unidos y Canadá, por un lado, y el resto de países del hemisferio, por otro, la participación se redujo de 26 % a 22 % en ese mismo periodo⁴⁴, con una creciente participación de Asia y principalmente de China.

Aunque en toda ALC no aumentó la participación del comercio agropecuario intrarregional, a nivel subregional sí se presentaron diferencias. De hecho, en comparación con el periodo 2002-2004, ALC es hoy un mercado más importante para las exportaciones agrícolas de México y las subregiones Central y Caribe, pero menos importante para las subregiones Andina y Sur. Además, en algunas subregiones aumentó significativamente el comercio intra-subregional durante la última década. El cambio más significativo lo experimentó la subregión Caribe, que pasó de exportar un 13.6 % hacia su propia subregión en el trienio 2002-2004, a un 19.3 % durante el trienio 2014-2016. La subregión Central también aumentó su comercio intra-subregional, aunque tan solo poco más de 2 puntos porcentuales en una década (de 18.3 % a 20.6 %)⁴⁵.

Con excepción de Oceanía, el comercio agroalimentario intrarregional de ALC es el menor entre todas las regiones del mundo⁴⁶. De esta suerte, las oportunidades para profundizar el comercio intrarregional son numerosas, debido a la baja participación del comercio agroalimentario entre la Alianza del Pacífico, el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y el resto de los países de ALC⁴⁷.

⁴⁴ IICA (CAESPA), con datos de las Naciones Unidas, Comtrade (enero de 2018).

⁴⁵ IICA (CAESPA), a partir de datos de TradeMap.

⁴⁶ IICA (CAESPA), a partir de datos de ITC (TradeMap).

⁴⁷ IICA (CAESPA), con datos de las Naciones Unidas, Comtrade (enero 2018).

Mejorar la participación en el comercio internacional es una tarea de largo plazo que requiere información, análisis y una clara estrategia apoyada en las ventajas comparativas del país. La suscripción de tratados de libre comercio y de acuerdos de integración regional ha sido el medio principal utilizado por los países para lograr una mejor inserción comercial. Aumentar la eficiencia en la administración de los acuerdos para incrementar el aprovechamiento de los beneficios potenciales de estos es una alta prioridad en la región.

Aunque en el hemisferio se ha realizado un importante esfuerzo para promover el establecimiento de acuerdos de libre comercio, muchos de ellos mantienen economías relativamente cerradas, particularmente en el sector agropecuario. Con la excepción de algunos países, como Estados Unidos, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica y México, la cantidad de acuerdos comerciales suscritos con el resto del mundo es limitada.

Adicionalmente, en el panorama internacional actual han surgido cuestionamientos a la forma como se desarrolla el comercio internacional y al sistema multilateral en sí mismo. Estos cuestionamientos crean condiciones políticas que podrían promover un regreso a formas más proteccionistas, las cuales podrían ser inconvenientes para la región.

La integración regional también ha sido una alta prioridad de los gobiernos, dando como resultado la creación de numerosos marcos institucionales, con el objetivo de lograr una mayor integración económica y política entre países de la región. A pesar de estos esfuerzos, los logros, por lo menos en aspectos comerciales, han sido escasos, tal como lo muestra el bajo nivel de comercio intrarregional. En el sector agroindustrial las restricciones técnicas, los problemas vinculados a la facilitación del comercio y la falta de armonización entre las normas de sanidad animal y/o de inocuidad de los alimentos han sido dificultades centrales que necesitan ser resueltas para lograr un mayor éxito en el comercio regional. Aunque existen avances, sobre todo en las subregiones Central y Caribe, los logros en la integración comercial agrícola han sido limitados, como lo muestra el hecho de que la participación del comercio intrarregional en las exportaciones agroalimentarias de ALC no ha sufrido variación en los últimos diez años (14.9 %).

Por otra parte, para aumentar la participación en el comercio internacional y la integración regional en aspectos económicos y comerciales del sector agroindustrial, se hace necesario un conjunto de acciones interrelacionadas, incluyendo el desarrollo de agronegocios competitivos internacionalmente, la promoción del comercio

internacional, el logro de mercados internos transparentes y eficientes y el desarrollo de una infraestructura de transportes, portuaria y de comunicaciones efectiva.

Este conjunto de atributos, necesarios para lograr una mayor competitividad y mejorar el acceso a los mercados, reduce los costos de transacción. Permite, asimismo, la movilización rápida y oportuna de productos y alimentos de regiones con producción abundante a otras con escasez, en beneficio tanto de los productores agrícolas como de los consumidores. Además, propicia la asignación más eficiente de los recursos disponibles en los ámbitos mundial y regional.

En el marco de un mundo con altos grados de incertidumbre y con el posible debilitamiento del marco multilateral del comercio, es especialmente importante que los países definan estrategias inteligentes para aprovechar los beneficios de la apertura comercial y la complementación económica, acentuando sus esfuerzos en el aumento del comercio de productos agroindustriales.

Principales oportunidades y desafíos

Lograr una inserción internacional amplia y efectiva

Si bien en los últimos años los países del hemisferio han hecho avances importantes en su inserción internacional a través de su participación en instancias multilaterales, como la Organización Mundial del Comercio (OMC), aún deben avanzar de manera significativa en la participación en acuerdos regionales y bilaterales.

Algunos desafíos son los siguientes:

- Hacer frente a la insuficiente transparencia, estabilidad y seguridad en los mercados agrícolas internacionales. Es necesario fortalecer un sistema comercial basado en reglas, transparente y más seguro, estable y predecible que propicie un ambiente de menor exposición a riesgos para la agricultura y la seguridad alimentaria en las Américas.
- Aprovechar plenamente las ventajas comparativas de la región en la producción agroindustrial, derivadas de su dotación de recursos naturales agrícolas y de la eficiencia productiva lograda. Para ello es necesario mejorar la participación en el mercado internacional, así como adecuar la producción a los requerimientos del mercado con respecto a cantidad, tiempo, sanidad, inocuidad y calidad de los productos exportados.

- Aumentar los beneficios logrados a partir de los acuerdos comerciales suscritos, para lo cual es necesario:
 - Mejorar las capacidades de los países para administrar los acuerdos comerciales y de integración vigentes.
 - Promover la reducción de los obstáculos arancelarios y no arancelarios y de las trabas burocráticas que limitan la eficiencia y las ganancias del comercio y el movimiento de las mercancías en la cadena logística internacional.
 - Aumentar la contribución regional a la seguridad alimentaria mundial.

Profundizar los procesos de integración regional

- Aprovechar el potencial del comercio agrícola intrarregional, para lo cual es necesario mejorar las capacidades para la identificación de oportunidades y nichos de mercado con potencial y promover el desarrollo de cadenas de valor regionales.
- La región cuenta con numerosas instituciones y mecanismos encargados de promover y efectivizar la integración regional en aspectos específicos, como por ejemplo la innovación tecnológica, y en ámbitos más amplios vinculados a lo económico, lo comercial y lo político. Sin embargo, los logros de estos mecanismos e instituciones han sido, en general, menores que los esperados. En el actual contexto internacional, es importante hacer un nuevo esfuerzo para lograr progresos significativos en esos ámbitos de la cooperación e integración regional.

Lineamientos para el plan de acción del Programa

El Programa se focalizará en la provisión de apoyo a los países miembros para mejorar su participación en los mercados internacionales de productos agroindustriales y para profundizar la integración regional como medio para incrementar el desarrollo económico y el bienestar. Los temas vinculados a la integración regional son especialmente importantes en Centroamérica, en donde tienen una larga y dinámica historia, y en el Caribe, en relación con su integración con América Latina. El Programa trabajará en estrecha colaboración con el Programa de Sanidad Agropecuaria, Inocuidad y Calidad de los Alimentos, así como con el Programa de Bioeconomía y Desarrollo Productivo en el campo de las cadenas productivas y su participación en el comercio internacional.

Promover el comercio agroalimentario

Los componentes de esta línea son:

- Apoyar a los países en la definición de las estrategias dirigidas a aumentar su participación en el comercio internacional y en el aprovechamiento eficiente de los acuerdos comerciales suscritos.
- Respaldar la participación efectiva de los países en foros internacionales sobre el tema, que promuevan el intercambio de conocimientos, la identificación de mejores prácticas y la movilización de recursos relevantes para la agricultura y la integración regional.
- Impulsar, en colaboración con el Programa de Sanidad Agropecuaria, Inocuidad y Calidad de los Alimentos, la estandarización y la armonización regional de regulaciones en la agricultura referentes a sanidad e inocuidad de los alimentos, insumos, variedades de productos y requisitos, licencias y permisos que afectan el comercio de productos agropecuarios y el desarrollo de los agronegocios.
- Apoyar el establecimiento de reglas multilaterales que respondan a las necesidades específicas de los productores agropecuarios y de los actores que participan a lo largo de las cadenas productivas agroindustriales.
- Promover la adopción de medidas de facilitación del comercio agropecuario, que conduzcan, por ejemplo, a simplificar trámites, armonizar procedimientos y reducir los costos de inspección y los tiempos de despacho en aduanas.
- Apoyar el desarrollo de capacidades para administrar acuerdos comerciales y mejorar el acceso a mercados.

Apoyar procesos de integración regional y la articulación de la política comercial

Los componentes de esta línea son:

- Contribuir, en colaboración con el Programa de Bioeconomía y Desarrollo Productivo, a que los países aprovechen mejor la complementación económica, mejoren sus capacidades de negociación frente a terceros países y construyan un

mejor contexto económico para el desarrollo de los agronegocios y de las cadenas de valor.

- Apoyar mecanismos que permitan una mayor coordinación y cooperación entre los países de la región.
- Promover políticas de desarrollo de los mercados internos que sean favorables a las necesidades de los consumidores locales y a la integración regional y, con ello, generar efectos multiplicadores que se traduzcan en el aumento de los ingresos de todos los actores a lo largo de las cadenas agrícolas.
- Impulsar el desarrollo de las cadenas de valor agrícolas regionales y su vinculación a cadenas globales, como ruta para mejorar la competitividad de la región frente a terceros mercados.
- Fomentar la creación de foros regionales y subregionales de discusión técnica especializada, destinados a apoyar la inserción de la agricultura en los procesos de integración regional, y continuar brindando apoyo a los foros políticos regionales y subregionales.

Actuar como centro de referencia de información sobre acuerdos comerciales

Los componentes de esta línea son:

- Llevar, complementariamente a lo que realizan otros organismos internacionales y en forma colaborativa con los organismos de integración regional, un registro de los acuerdos de liberalización comercial y/o de complementación económica firmados y en vigencia en que participan países del hemisferio americano. Dicho registro estará circunscripto a los elementos que afectan el comercio de productos agroindustriales.

4.2.4. Programa 4: Cambio Climático, Recursos Naturales y Gestión de Riesgos Productivos

Este programa estará directamente alineado con el objetivo estratégico 4, dirigido a aumentar la resiliencia de los territorios rurales a los eventos extremos. También tiene una alineación secundaria con los objetivos estratégicos 1, 2 y 3.

Elementos conceptuales e informativos que guían y contextualizan la organización y las temáticas principales del Programa

El cambio climático se manifiesta en el aumento de la temperatura global, que resulta en una alteración de los patrones climáticos y se refleja en fenómenos atmosféricos extremos que afectan la producción agropecuaria y el funcionamiento de otras actividades humanas como la prestación de servicio de salud, energía, etc. Por sí mismo es un factor que genera una creciente inestabilidad medioambiental, económica y política y, en consecuencia, incertidumbre y escenarios de crisis para las poblaciones en general, los gobiernos y la institucionalidad de los países.

Aunque el impacto del cambio climático es general, los problemas que afrontan las poblaciones rurales y las autoridades locales y nacionales son particularmente complejos, difíciles y cambiantes. En muchos casos sobrepasan sus propias capacidades de gestión y mitigación. Las manifestaciones del cambio climático, tanto las extremas e inmediatas como las que tienen efectos que impactan en el mediano y el largo plazos, son capaces de provocar procesos migratorios desordenados o compulsivos; crisis económicas, alimentarias, sociales y políticas y, más en particular, disfunciones ecosistémicas y la degradación de los recursos naturales. Por ejemplo, se estima que en el año 2050 en ALC 17 millones de personas migrarán de sus países por los efectos del cambio climático (agricultura devastada, ausencia de agua dulce, elevación del nivel de mar). A estos migrantes se les llama “migrantes climáticos”, cuya cantidad llegará a 143 millones en el ámbito mundial⁴⁸.

Las proyecciones de la evolución e impactos del cambio climático indican que los territorios rurales, de acuerdo con su ubicación geográfica y orográfica, estarán expuestos en diferente grado, aunque de manera continua y reiterada, a sus repercusiones ambientales, económicas y sociopolíticas. Es necesario, por lo tanto, desarrollar acciones que contribuyan a una mayor **adaptación** y capacidad de **resiliencia** de los sistemas productivos ante el cambio climático, incluida la capacidad de gestión de riesgos agropecuarios derivados de ese fenómeno. Por otra parte, la agricultura también es responsable del cambio climático, debido a sus emisiones de gases de efecto invernadero. Se requiere, en consecuencia, hacerla parte de la solución, mediante el impulso de acciones que contribuyan a la **mitigación** del impacto que la agricultura tiene sobre el cambio climático y el ambiente.

⁴⁸ Kumari Rigaud, K; de Sherbinin, A; Jones, B; Bergmann, J; Clement, V; Ober, K; Schewe, J; Adamo, S; McCusker, B; Heuser, S; Midgley, A. 2018. Groundswell: preparing for internal climate migration. Washington, D. C., World Bank.

Principales oportunidades y desafíos

Ninguna región del hemisferio se encuentra exenta del riesgo de sufrir impactos o efectos directos o indirectos asociados al cambio climático y a sus consecuencias económicas, sociales y políticas, pero el Caribe y en menor medida Centroamérica, son especialmente vulnerables, por lo que el Programa les brindará una atención especial.

Aumentar la disponibilidad de capacidades institucionales y de recursos humanos

Es necesario desarrollar en el sector público mayores capacidades humanas y mecanismos institucionales que permitan producir, acceder, compartir y procesar la información y los análisis multidimensionales y multisectoriales requeridos para traducirlos en recomendaciones de política y acciones concretas. Dichas políticas deben tomar en cuenta una variedad de temas, que incluyen la adaptación, la resiliencia y la mitigación en los sistemas agroproductivos. En relación con las comunidades rurales, es necesario el establecimiento de sistemas de alerta temprana, gestión de información, vigilancia sanitaria, seguridad alimentaria y análisis de riesgos, que contribuyan a la resiliencia de dichas poblaciones. La corrección de estas deficiencias requerirá inversiones significativas y programas de capacitación.

Lograr un mayor desarrollo de buenas prácticas agrícolas y de políticas y programas necesarios para su aplicación

En la región existen experiencias exitosas de buenas prácticas agroproductivas y agroindustriales en los espacios rurales, con base en las cuales es necesario lograr y consolidar la sostenibilidad y la resiliencia integral (ambiental, económica y sociopolítica) en los sectores agroproductivo y agroindustrial. Es particularmente importante la sostenibilidad de los recursos naturales, incluidas sus funciones ecosistémicas, sobre las cuales se asienta la actividad agroindustrial. Este desafío requiere la definición e implementación de medidas de política, planes, programas y acciones que potencien la sostenibilidad, la resiliencia y la mitigación para contribuir adecuadamente a los compromisos asumidos en el proceso de la Conferencia de las Partes (COP) de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC).

Lograr acuerdos público-privados

Hay una significativa dificultad para alcanzar acuerdos institucionales público-privados que generen acciones efectivas en la gestión de riesgos agroproductivos y

ambientales. Existen países que han construido sus capacidades para gestionar adecuadamente las situaciones de crisis a partir de las inversiones continuas de recursos financieros, técnicos y políticos que han permitido dar una respuesta eficaz a los perfiles de riesgo múltiple que enfrentan. A pesar de ello, se reconoce que en general la región tiene una considerable debilidad institucional, especialmente en cuanto a los actores sociales privados, quienes deben estar capacitados para responder de una manera adecuada, en colaboración con el sector público, a la gestión de los riesgos vinculados a la producción agropecuaria y a la protección de los ecosistemas. Esta debilidad se manifiesta en todas las etapas de la gestión del riesgo, que incluyen la prevención, la preparación, la mitigación, la respuesta, la recuperación y la rehabilitación. Ello comprende la capacidad de coordinar y articular eficaz y eficientemente la ayuda pública, privada e internacional antes, durante y después de la crisis. El reto está en generar, allí donde no exista, y consolidar, donde ya existe, la institucionalidad y una eficiente articulación público-privada que fomente la eficacia de este tipo de intervenciones en las diferentes escalas.

Lineamientos para el plan de acción del Programa

El Programa se concentrará en los aspectos vinculados a la sostenibilidad de los recursos naturales, particularmente suelo y agua, y en la gestión de los riesgos asociados a la dinámica agroproductiva y rural. Las acciones se orientarán a generar un manejo sostenible de los recursos productivos, a aumentar las capacidades de resiliencia y a desarrollar instancias que permitan gestionar de la manera más eficiente y eficaz el riesgo a *shocks* externos. El Programa, que tiene una considerable transversalidad, trabajará en estrecha colaboración con el Programa de Desarrollo Territorial y Agricultura Familiar. También tendrá acciones colaborativas con los programas de Bioeconomía y Desarrollo Productivo y de Sanidad Agropecuaria, Inocuidad y Calidad de los Alimentos.

Contribuir a la creación de capacidades para el desarrollo de marcos conceptuales y la ejecución de políticas

Los componentes de esta línea son:

- Apoyar la adecuación de marcos conceptuales y metodologías en los temas del Programa, a partir de la gestión eficiente del conocimiento disponible y la capitalización de experiencias exitosas.

- Acompañar en la formulación de propuestas analíticas y conceptuales para el fortalecimiento de la institucionalidad, tanto a escala nacional como regional, y de las capacidades internas para acompañar esos procesos.
- Promover la construcción de capacidades en gestión integral de riesgos y, dentro de estos, de prevención y preparación ante la presencia de plagas y enfermedades y la ocurrencia de eventos climáticos extremos, con el fin de reducir la incertidumbre y la vulnerabilidad ante estas adversidades. Estas actividades se desarrollarán en colaboración con el Programa de Sanidad Agropecuaria, Inocuidad y Calidad de los Alimentos.

Promover el diálogo técnico-político y la implementación de la cooperación técnica directa

Los componentes de esta línea son:

- Participar, promover y coordinar instancias de discusión, definición y acuerdos políticos entre las instituciones gubernamentales y los sectores del ámbito privado y la sociedad civil, y al interior de dichos sectores, las organizaciones que tienen responsabilidad en la gestión de recursos naturales y de riesgos productivos.
- Promover la creación de ámbitos para la discusión y el trabajo interdisciplinario que integre información analítica, el desarrollo de innovaciones tecnológicas y la gestión del conocimiento en temas de relevancia para la gestión de los recursos naturales y el riesgo.
- Impulsar el manejo sostenible del suelo y el agua, la recuperación y regeneración agroecosistémica, los materiales renovables, el manejo de residuos, la conservación y el uso de la biodiversidad con fines no alimentarios y servicios ecosistémicos. Estas actividades se realizarán en colaboración con el Programa de Bioeconomía y Desarrollo Productivo.
- Promover la aplicación de buenas prácticas agrícolas que contribuyan a la mitigación y adaptación a los impactos del cambio climático.

4.2.5. Programa 5: Sanidad Agropecuaria, Inocuidad y Calidad de los Alimentos

Este programa contribuirá a la consecución de los cuatro objetivos estratégicos seleccionados. La amplitud de sus responsabilidades con respecto a los objetivos estratégicos le da un carácter transversal al Programa, por lo que deberá trabajar en estrecha vinculación con los otros cuatro programas, en especial con el Programa de Comercio Internacional e Integración Regional, en los temas vinculados a la sanidad, la inocuidad y la calidad de los alimentos para los mercados nacionales, regionales e internacionales y a las enfermedades transfronterizas; con los programas de Bioeconomía y Desarrollo Productivo y de Desarrollo Territorial y Agricultura Familiar, en lo referente a la vigilancia sanitaria en los sistemas productivos nacionales, y con el Programa de Cambio Climático, Recursos Naturales y Gestión de Riesgos Productivos, en la interrelación entre el cambio climático y los temas sanitarios.

Elementos conceptuales e informativos que guían y contextualizan la organización y las temáticas principales del Programa

La importancia de la agricultura de las Américas como proveedora de alimentos para el mundo y como fuente de crecimiento y desarrollo para los países de la región es ya una realidad. Más aún, esa importancia se incrementará significativamente en el futuro como resultado de la creciente demanda mundial de alimentos derivada del aumento poblacional, la globalización y la integración de regiones, fronteras y mercados. Además, las enfermedades y las plagas inciden directa y significativamente en la eficiencia de los sistemas productivos y, por tanto, en la disponibilidad de alimentos. También pueden poner en riesgo la salud de los consumidores cuando se compromete la inocuidad de los alimentos en cualquier eslabón de la cadena alimentaria, lo que también afecta al comercio. Por otra parte, la calidad y el uso de los insumos biológicos, químicos y de otra naturaleza afectan, conjuntamente con los procesos productivos y de industrialización⁴⁹, la inocuidad y la calidad final del producto, lo cual tiene un significativo impacto en la comercialización y las exportaciones y será un tema de enorme importancia en el futuro de la agricultura regional.

Los países exportadores que desean industrializar la producción primaria y producir alimentos deben desarrollar políticas inherentes a la calidad e inocuidad de los alimentos. Dado el creciente número de normas y reglamentos técnicos impuestos por

⁴⁹ IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica); EMBRAPA (Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria). 2018. Lechos biológicos en la agricultura: una tecnología viable para reducir los riesgos de contaminación por el uso de plaguicidas. San José, Costa Rica, IICA.

el mercado, los obstáculos técnicos al comercio se están convirtiendo en un tema cada vez de mayor importancia. Asimismo, el papel de los consumidores es cada vez más relevante en la definición de normas y reglamentos en que se consideran sus preocupaciones y exigencias en cuanto a las propiedades nutricionales, de inocuidad y de calidad de los alimentos.

La mayoría de los países de la región ha hecho esfuerzos importantes en la creación y el fortalecimiento de los servicios públicos con competencia en sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos, así como aquellos orientados a reglamentar y fiscalizar los sistemas de calidad. A través de ellos se establecen e implementan políticas y normas orientadas a prevenir el ingreso y la dispersión de plagas y enfermedades, a controlar las que afectan la producción e inocuidad alimentaria y a lograr la definición y aplicación de estándares de calidad y la incorporación de valor agregado. Igualmente garantizan la condición sanitaria y fitosanitaria, así como las condiciones inherentes a la calidad de los productos agropecuarios y alimentos que exportan, teniendo en consideración las normas del país de destino y las normas internacionales. Los sistemas nacionales de sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos (SAIA) y de calidad de estos cuentan con múltiples actores públicos y privados en las cadenas de valor, por lo que es muy importante lograr que trabajen en forma coordinada y colaborativa.

Los ámbitos de integración regional se consolidan como mecanismos de coordinación y cooperación en materia de SAIA, cada vez más ligados a la coordinación de estrategias en temas de interés común, al establecimiento de normas, directrices y reglamentos regionales y al logro de posiciones consensuadas en el ámbito internacional. Los avances de la ciencia, el incremento del comercio mundial, el crecimiento de la industria alimentaria, los nuevos patrones de consumo y el aumento de situaciones de emergencia han complejizado los problemas que deben enfrentar los sistemas nacionales de SAIA y de calidad de los alimentos, y en especial el rol y la función de los servicios públicos que integran dichos sistemas.

En virtud de los acuerdos internacionales que se logran en el ámbito de la OMC, se ha avanzado en el establecimiento de normas basadas en la evidencia científica con fuerte repercusión en los temas de la salud animal y sanidad vegetal y de la inocuidad, así como en el establecimiento de reglamentos técnicos, normas voluntarias y procedimientos de evaluación de la conformidad. Todo esto ha contribuido a impedir la generación de obstáculos innecesarios al comercio. Esta realidad demanda una activa participación de los países en los ámbitos internacionales, con el fin de defender sus intereses e incidir en la elaboración de normas internacionales. La implementación de estas normas internacionales es responsabilidad de los países.

La interdependencia que existe entre la agricultura y el medio ambiente es un hecho bien conocido al que se le está dando una creciente atención. Por este motivo, es impostergable fortalecer la integración de los servicios de SAIA con los sistemas institucionales encargados de promover una producción sostenible y socialmente responsable, así como desarrollar una visión integrada de estas dimensiones del desarrollo agropecuario.

Principales oportunidades y desafíos

Fortalecer y modernizar las capacidades en sanidad, inocuidad y calidad de los alimentos

Los cambios en el contexto internacional y la necesidad de incorporar plenamente en las cadenas de valor agroalimentarias las consideraciones de carácter sanitario, fitosanitario y de calidad de los alimentos demandan de las instituciones públicas liderazgo y capacidad para prevenir y responder a los desafíos nacionales y transfronterizos. El desarrollo institucional y la modernización de los sistemas públicos, en los ámbitos nacional y regional, es fundamental para enfrentar el entorno cambiante y cada vez más exigente para aprovechar las nuevas oportunidades de los mercados nacionales e internacionales. La interacción público-privada es crítica para el diseño, la implementación y el financiamiento de las políticas de SAIA y de calidad de los alimentos. Por ello es necesario impulsar una cultura de colaboración con formas de trabajo conjunto que aprovechen y maximicen las capacidades e inversiones efectuadas. Los servicios de SAIA requieren esquemas de certificación, ensayos y acreditación fortalecidos para el cumplimiento de sus funciones y una mayor eficiencia de sus procesos.

Impulsar la implementación efectiva de los estándares internacionales

Las reglas justas, transparentes y basadas en la evidencia científica son la base para un buen funcionamiento de los mercados nacionales e internacionales. Los países de la región deben participar de manera efectiva en la elaboración de normas internacionales en salvaguarda de sus intereses comerciales y productivos. La amplia diversidad de requisitos sanitarios y fitosanitarios aplicados por los países importadores para proteger sus mercados, algunas veces al margen de la evidencia científica, constituyen un desafío al comercio internacional y la seguridad alimentaria. Para facilitar el comercio se requiere que los países armonicen los requisitos de SAIA y los estándares de calidad de los alimentos, tomando como base las normas acordadas en las organizaciones

internacionales. Una dificultad mayor es la implementación de dichas normas en los propios países exportadores, debido a la significativa demanda de capacidades técnicas e institucionales requeridas por los servicios de SAIA, las cuales no siempre están disponibles, y a la necesidad de una coordinación eficaz con el sector privado.

Adoptar buenas prácticas y mejorar la respuesta a situaciones de emergencia

Por la mayor demanda y las crecientes exigencias, los países requieren incrementar sus inversiones e incorporar un mejor conocimiento en los sistemas de producción agroalimentaria, tanto para aumentar la productividad como para incorporar una visión integrada de los problemas sanitarios (enfoque “una salud”). Para ello es necesario establecer de manera extendida prácticas que garanticen la inocuidad y la calidad de los alimentos, considerando todos los diversos tipos de prácticas agrícolas. Las variabilidades de los ambientes agrícolas provocadas por el cambio climático siguen desafiando técnicamente a los servicios de SAIA. La mayor frecuencia y gravedad de los efectos provocados por las plagas y enfermedades causan situaciones emergentes y emergencias de nuevos problemas que generan impactos profundos en la producción, la economía y el desarrollo. Su abordaje requiere mayores inversiones, así como el fortalecimiento de capacidades técnicas e institucionales.

Lineamientos para el plan de acción del Programa

El plan de acción del Programa se enfocará en la promoción de un sector agrícola productivo, competitivo y sostenible que proporcione alimentos seguros a través de los mercados locales, regionales y mundiales, mediante la generación, la mejora y la aplicación de políticas de sanidad agropecuaria, inocuidad y calidad de los alimentos. Este programa trabajará en estrecha colaboración con el Programa de Comercio Internacional e Integración Regional, en aspectos vinculados al comercio internacional y mercados, y con los programas de Desarrollo Territorial y Agricultura Familiar y de Cambio Climático, Recursos Naturales y Gestión de Riesgos Productivos, en lo referente a la sanidad, la inocuidad y la calidad de los alimentos en la producción agropecuaria.

Impulsar el fortalecimiento institucional de los sistemas SAIA

Los componentes de esta línea son:

- Promover la aplicación de la herramienta Desempeño, Visión y Estrategia (DVE) y fortalecer los sistemas organizacionales que faciliten su implementación, evaluación de impacto, transparencia y confidencialidad. El éxito de esa herramienta está dado por la implementación de estrategias específicas definidas por cada uno de los países.
- Continuar brindando respaldo al trabajo regional en temas de SAIA para el fortalecimiento y la modernización de la institucionalidad existente, tales como el Comité Veterinario Permanente del Cono Sur (CVP), el Comité Regional de Sanidad Vegetal del Cono Sur (COSAVE) y el CAC, y la identificación de oportunidades de articulación que puedan contribuir a la generación de nuevos proyectos, mecanismos y arreglos colaborativos.
- Promover la participación del sector privado en los procesos de generación de regulaciones, programas técnicos y consultas de normas, así como en el diseño, la implementación y la evaluación de programas y acuerdos nacionales, regionales y globales.

Armonizar, actualizar e implementar normas de sanidad, inocuidad y calidad

Los componentes de esta línea son:

- Promover la armonización, la actualización y la implementación de medidas sanitarias y fitosanitarias en el marco de los acuerdos sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, sobre la Facilitación del Comercio y sobre Obstáculos Técnicos al Comercio, en colaboración con el Programa de Comercio Internacional e Integración Regional.
- Reforzar las capacidades para la toma de decisiones y en los niveles técnicos, así como impulsar la participación activa y efectiva de los países en los foros internacionales respectivos.
- Fortalecer los comités nacionales y otros orientados a facilitar la armonización de normas, mediante el intercambio de información, la cooperación horizontal y las alianzas estratégicas.

- Apoyar el fortalecimiento de capacidades para la implementación efectiva de las normas internacionales (las normas de inocuidad de los alimentos del Codex Alimentarius, las normas de sanidad animal de la Organización Mundial de Sanidad Animal [OIE], las Normas Internacionales para Medidas Fitosanitarias [NIMF] de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria [CIPF] y los derechos y las obligaciones del Acuerdo sobre la aplicación de medidas sanitarias y fitosanitarias de la OMC).

Desarrollar capacidades para adoptar buenas prácticas y atender asuntos emergentes y emergencias sanitarias, fitosanitarias y de inocuidad de los alimentos, con énfasis en las de carácter transfronterizo

Los componentes de esta línea son:

- Afianzar el conocimiento y promover la implementación de buenas prácticas agrícolas (BPA) y buenas prácticas pecuarias (BPP), tanto en la producción para exportación como para consumo nacional.
- Impulsar el conocimiento de la naturaleza de las normas privadas, con el fin de apoyar a las organizaciones del Gobierno y el sector privado en la elaboración y aplicación apropiada de dichas normas.
- Apoyar el desarrollo de programas de capacitación presenciales y virtuales conducentes a promover una sólida cultura de inocuidad y calidad de alimentos en las Américas.
- Fortalecer las capacidades, nacionales y regionales, en sistemas de vigilancia, gestión del riesgo, preparación y respuesta ante emergencias sanitarias y fitosanitarias, incluidas alertas tempranas. Esto en colaboración con el Programa de Cambio Climático, Recursos Naturales y Gestión de Riesgos Productivos.
- Continuar desarrollando e implementando intervenciones focalizadas en enfermedades y plagas específicas cuando surja la necesidad y/o la demanda para afrontar la resistencia antimicrobiana (RAM) y seguir promoviendo el desarrollo de planes para su vigilancia.
- Reforzar las capacidades para el diseño, la evaluación y el análisis financiero de programas sanitarios y fitosanitarios.

- Promover el intercambio de información, así como el apoyo técnico a la generación de políticas sobre el uso de herramientas que contribuyan a mejorar la productividad y la competitividad del sector agrícola.

4.3. Temas transversales que contribuyen a los cinco programas hemisféricos

Los cinco programas hemisféricos descritos en las anteriores secciones fueron definidos alrededor de las principales áreas de trabajo que contribuyen a la consecución de los cuatro objetivos estratégicos.

Adicionalmente a dichas áreas de trabajo, que tienen un cierto grado de especialización, se han identificado dos temas transversales que son componentes esenciales del trabajo que desarrollarán los cinco programas.

4.3.1. Género y juventud

Temas como la igualdad de género y la integración de la juventud en los procesos de desarrollo agrícola y rural resultan fundamentales para los países del hemisferio y de extrema relevancia para el quehacer del IICA.

En el continente americano, la juventud, entendida como las personas con edades comprendidas entre los 15 y los 29 años, constituye un grupo muy heterogéneo que ronda los 237 millones de personas, quienes representan cerca del 24 % de la población total. Las mujeres, por su parte, son más de la mitad de la población y llegan a 500 millones de personas. Casi una quinta parte de ambos grupos vive en áreas rurales del continente.

El logro de la igualdad de género, que en los ODS tiene un alto nivel de prioridad, ha sido adoptado por los países y los organismos internacionales como un tema de fundamental atención.

Del mismo modo, se reconoce que el futuro de la agricultura estará extremadamente relacionado con el involucramiento y la participación activa de la juventud en todos los aspectos y facetas de la sociedad rural y de la producción, comercio y consumo de productos agropecuarios.

Más allá de las diferencias entre ambos grupos de población, los dos comparten diversas problemáticas, tales como: a) la insuficiente inclusión en procesos económicos, sociales y de desarrollo en general, por situaciones como el bajo empoderamiento, el menor acceso a recursos (crédito, tierra, capacitación, información, tecnología, etc.), a la educación y al empleo de calidad; b) el bajo nivel organizacional; c) la poca participación en espacios de toma de decisión; y d) la invisibilización, en estadísticas y análisis específicos, de su situación, especialmente de la juventud. Todo esto, aunado a otros factores, incrementa la desigualdad e inequidad en relación con otros grupos de población.

Mejorar estas condiciones se ha convertido en un reto para todos los países y para quienes cooperan con estos, a través de políticas, programas e iniciativas con el objetivo de eliminar las brechas existentes. El gran desafío se centra en posibilitar a jóvenes y mujeres aprovechar sus potencialidades y tener la oportunidad de contribuir en mayor medida con los procesos de desarrollo, así como de disfrutar de una mejora de su calidad de vida y de la de sus familias y comunidades.

Por lo tanto, las mujeres y los jóvenes constituyen actores principales y sujetos especiales del desarrollo agropecuario y rural de las Américas; por ello, la cooperación técnica del IICA debe evitar a toda costa cualquier forma de discriminación y, al mismo tiempo, garantizar la participación plena de mujeres y jóvenes en igualdad de oportunidades y empoderarles en todos los roles y aspectos de nuestra actuación institucional, en total consonancia con lo dispuesto por los ODS.

4.3.2. Innovación y tecnología

La innovación tiene un profundo y extendido impacto en la producción y en la eficiencia productiva de la agricultura en su conjunto, pero además constituye el mecanismo de transformación y cambio para la sociedad, instituciones y negocios del mundo agrícola y rural.

Se entiende por innovación la aplicación de nuevos conocimientos en los procesos productivos u organizacionales. Tiene lugar cuando ocurre una apropiación social de los conocimientos, ideas, prácticas y tecnologías; es decir, cuando se traduce en un cambio útil y beneficios para el quehacer productivo u organizacional.

La innovación es un proceso clave en ese quehacer que, cuando es apropiado socialmente, genera beneficios en términos de crecimiento y desarrollo económico, como la reducción de la pobreza, entre otros. Los sistemas de innovación generalmente

representan espacios en que el conjunto de actores se interrelaciona y en que fluye el conocimiento de cada uno de ellos dentro de un contexto socioeconómico determinado, como la agricultura.

La aplicación de nuevos conocimientos e ideas para propiciar cambios positivos y la satisfacción de las necesidades se debe realizar en distintos ámbitos, entre ellos la investigación y la extensión. Además, se requiere un ambiente político y regulatorio que brinde las condiciones favorables para fomentar la innovación.

La biotecnología, la agroecología y más recientemente la robótica y las comunicaciones, entre otras disciplinas, están transformando la producción agropecuaria, generando extraordinarias oportunidades para aumentar la producción y la productividad y creando nuevos desafíos en términos de cambios en la estructura agraria y del empleo rural.

El aprovechamiento de estas oportunidades depende de las capacidades científico-técnicas de cada país, del desarrollo del sector privado, de las inversiones públicas y privadas y de las políticas científicas, técnicas y productivas implementadas por los gobiernos.

Dado lo anterior, la innovación y la tecnología constituyen temas transversales para la acción de los programas de cooperación técnica del IICA, que velarán por incorporar el enfoque innovativo y el uso de la ciencia y la tecnología como herramientas para lograr la transformación y el mejoramiento de la agricultura hemisférica.

4.3.3. Operacionalización de los temas transversales

Para lograr un tratamiento adecuado de estos temas transversales y su correcta incorporación en los planes de acción de los cinco programas, el IICA organizará un grupo de trabajo en cada una de estas áreas, con la responsabilidad específica de desarrollar componentes estratégicos en ambos temas e incorporarlos en los planes de acción de los cinco programas.

4.4. Principales modalidades e instrumentos de la cooperación técnica

Los programas de acción de cada uno de los cinco programas desarrollados en la sección 4.2 incluirán acciones de cooperación técnica que se desarrollarán a través de

determinadas modalidades o tipos de intervención y se materializarán con la aplicación de un conjunto de instrumentos técnicos.

4.4.1. Principales modalidades de la cooperación técnica

La cooperación técnica del Instituto se concentrará en las modalidades descritas a continuación, que están directamente vinculadas a acciones programáticas alineadas y diseñadas para contribuir a la consecución de los cuatro objetivos estratégicos seleccionados.

Construcción de escenarios y apoyo al diseño de estrategias de desarrollo y a la identificación de necesidades de cooperación técnica en los países miembros

El IICA se abocará a la construcción de escenarios regionales e internacionales que ayuden a identificar oportunidades y desafíos brindados por el contexto internacional y a apoyar a los países miembros en el diseño de sus estrategias de desarrollo agrícola, agroindustrial y rural. En este sentido, continuará apoyando la construcción de visiones de mediano y largo plazo y colaborando con los países en la identificación de sus necesidades de cooperación técnica.

El disponer de esos escenarios les permitirá a los ministerios de Agricultura y a los gobiernos de los países miembros anticiparse a los hechos, responder a emergencias, afinar sus estrategias y desarrollar visiones de Estado a largo plazo. También facilitará un diálogo informado entre los dirigentes de la agricultura y otros actores de los sectores público y privado.

A esos fines se requiere la conjunción de dos esfuerzos articulados. Por un lado, el análisis prospectivo de los escenarios de los precios internacionales y los flujos de comercio y de inversión en las diferentes regiones del hemisferio. Por otro lado, el análisis prospectivo a nivel nacional y regional, a partir del cual cada país y subregión deberá definir la orientación que desea darle a su agricultura en función del grado de compromiso para su desarrollo y su contribución a los objetivos de desarrollo nacional.

Para lograr lo anterior, el IICA realizará un análisis continuo de los escenarios globales y atenderá las solicitudes de los países para elaborar las estrategias nacionales y subregionales para el desarrollo de la agricultura. El Instituto reforzará sus capacidades, mediante un esfuerzo propio y potenciado con alianzas estratégicas con centros especializados a nivel internacional y con *think tanks* y grupos de opinión a nivel nacional, para realizar análisis prospectivos y estratégicos sobre los temas de la

agricultura y el desarrollo rural, así como sobre las políticas públicas que más inciden en el quehacer del sector.

Apoyo técnico y operativo para la movilización de recursos humanos y de conocimientos para implementar acciones programáticas en apoyo a los objetivos estratégicos

Se brindará apoyo técnico y operativo a los países miembros en la identificación e implementación de estrategias, actividades y proyectos para la consecución de los cuatro objetivos estratégicos seleccionados. La labor del IICA se concentrará en la movilización de recursos humanos y conocimientos disponibles en la región y, eventualmente en el mundo, que sean de utilidad y contribuyan a la ejecución de dichas iniciativas.

El Instituto promoverá la constitución de redes temáticas para la cooperación técnica alrededor de los programas propuestos, que movilizarán las capacidades de los recursos humanos del propio IICA, ubicados en la Sede Central y en sus oficinas a lo largo de las Américas, e incorporarán a especialistas externos, en función de su conocimiento y experiencia en las áreas respectivas, con el propósito de acompañar la ejecución de sus acciones y proyectos de cooperación técnica.

Con esta modalidad, el Instituto buscará no solo acompañar la ejecución de los proyectos de cooperación técnica y a los gobiernos en la implementación de políticas públicas, especialmente las orientadas a la creación de bienes públicos, sino también gestionar el conocimiento en las temáticas de sus programas, compartir experiencias y hacer más efectiva la participación de su personal.

Adicionalmente, el IICA apoyará en la identificación e implementación de proyectos y acciones de apoyo técnico a iniciativas que promuevan la integración regional en un sentido amplio, especialmente en colaboración con entidades y mecanismos de integración regional.

Movilización de recursos financieros externos para apoyar las acciones de cooperación técnica en los países miembros y regiones

El Instituto apoyará la movilización de recursos financieros disponibles en organismos internacionales, de agencias de cooperación de países de la región, de terceros países extrarregionales y del sector privado que contribuyan, preferentemente

pero no exclusivamente, a las actividades de cooperación técnica descritas en los puntos anteriores.

El IICA hará un esfuerzo especial para desarrollar las capacidades institucionales necesarias para esta actividad y proveerá recursos financieros propios de preinversión para el desarrollo de estas actividades.

Gestión y administración de recursos provistos por los países miembros para sus proyectos de desarrollo

Se prestará especial atención a la movilización y administración de recursos financieros cuando estos contribuyan a la colaboración de los ministerios de agricultura con otros ministerios.

Este instrumento lo viene utilizando el IICA desde hace muchos años, en respuesta a solicitudes de los países y en varios casos también a solicitud de los entes financieros internacionales que aportan recursos de préstamo y de donación. La labor del Instituto ha sido apreciada por la transparencia y la eficiencia en la gestión.

El IICA plantea que, en el marco de este PMP, la aplicación de este instrumento debe implementarse considerando dos aspectos: a) que en el contrato de prestación de servicios conste en forma explícita la responsabilidad del Instituto y de la contraparte nacional en los aspectos técnicos, administrativos, jurídicos y de gestión de riesgos; y b) que el monto de los recursos que recibe el IICA como contribución especial para financiar los costos de los servicios prestados sea suficiente para sufragar todos los costos directos e indirectos de su participación.

Atención a demandas a través de acciones rápidas y de corto plazo para resolver problemas coyunturales y/o de emergencia en los países

El Instituto proveerá apoyo a los países a través de acciones rápidas y de corto plazo de carácter técnico, administrativo y gerencial que permitan resolver problemas coyunturales y/o de emergencia en los países miembros. Estas acciones se orientarán a atender solicitudes específicas o a aprovechar oportunidades surgidas de un país o conjunto de países, no contempladas en los programas de trabajo aprobados en la programación de acciones en el marco del presente PMP.

Las acciones de respuesta rápida también pueden utilizarse con fines de preinversión, mecanismo que se detallará más adelante.

Cooperación horizontal entre países y en particular cooperación sur-sur

El IICA desarrollará, como una modalidad de cooperación técnica de especial importancia, actividades de cooperación horizontal a través de las cuales los países miembros podrán colaborar entre sí en la consecución de sus objetivos estratégicos. El Instituto actuará como movilizador y articulador de dichas acciones y pondrá su extensa red de unidades al servicio de ellas.

4.4.2. Principales instrumentos de la cooperación técnica

Los instrumentos para la cooperación técnica son los elementos operativos a través de los cuales el IICA ofrece sus servicios de cooperación técnica en el marco de cada una de las modalidades descritas más arriba.

Desarrollo y adaptación de conceptos y metodologías para su aplicación específica en acciones de cooperación técnica

El IICA tendrá como una actividad importante el desarrollo y la adaptación de conceptos, metodologías, normas y otros elementos analíticos y normativos necesarios en actividades de cooperación técnica específicas. El esfuerzo se centrará en la adaptación de conocimientos disponibles a nivel mundial y en su aplicación en situaciones concretas.

Apoyo al diseño y aplicación de políticas públicas

El Instituto apoyará a los países miembros en la selección, el diseño y la aplicación de las políticas públicas.

El IICA contribuirá a esos efectos mediante el análisis y la facilitación del diálogo con entidades sectoriales y no sectoriales responsables de políticas que inciden en el agro y el logro de sus objetivos. El análisis se sustentará en casos concretos de medidas de política que las autoridades sectoriales consideren que deben ser revisadas. El diálogo y la concertación serán facilitados por el Instituto a través de las instancias acordadas entre las instituciones involucradas y, cuando sea el caso, con la participación de las organizaciones de productores u otras afectadas por las medidas en cuestión.

Sin perjuicio del trabajo a nivel nacional, el IICA también apoyará el análisis, el diálogo y la concertación entre países que requieren armonizar sus políticas. Los

ámbitos más destacados para la armonización son los relacionados con la sanidad, las normas técnicas, las de competencia y el comercio internacional.

Apoyo al fortalecimiento institucional del sector público

Las instituciones del sector público vinculadas a la agricultura y al sector rural requieren modernizarse para afrontar los desafíos que impone el nuevo entorno internacional y nacional, para mejorar su eficiencia y eficacia y para contribuir a aumentar la gobernabilidad y la gobernanza de los sistemas agroalimentarios y de los territorios rurales.

El fortalecimiento de las instituciones para la agricultura y el bienestar rural representa una de las condiciones fundamentales para el desarrollo apropiado y la implementación eficaz de las políticas públicas y los proyectos de inversión. El IICA reconoce que el desarrollo de capacidades institucionales es más que capacidades de las personas. Incluye cambios y mejoras en el ordenamiento jurídico, los procesos y equipos, los recursos de operación, los métodos de relacionamiento externo y otros aspectos.

El Instituto brindará apoyo a las instituciones públicas sectoriales que expresen su voluntad de mejorar su capacidad de acción para impulsar el desarrollo agropecuario y rural y que se comprometan a ello.

Promoción del desarrollo de capacidades

El IICA apoyará el fortalecimiento de las capacidades en los Estados Miembros, tanto de los individuos como de las instituciones más relevantes del sector agropecuario, con el objetivo de mejorar la participación del sector privado en el diseño e implementación de las políticas públicas y marcos institucionales que contribuyan al desarrollo.

El Instituto contribuirá al desarrollo de capacidades en las entidades del sector privado empresarial, en las organizaciones de la sociedad civil y, muy especialmente, en aquellas representativas de la agricultura familiar y otros actores económicos y sociales en los territorios rurales.

Organización de foros y diálogos técnico-políticos

El IICA promoverá y organizará foros de diálogo técnico-políticos en las áreas de trabajo de los objetivos estratégicos.

Los foros y los diálogos técnico-políticos serán un ámbito de reflexión y formulación de propuestas sobre los escenarios globales y regionales y sobre las principales oportunidades y desafíos del desarrollo agropecuario y rural. En ellos se considerarán la situación y las temáticas que se abordan en los principales foros internacionales, tales como el Grupo de los 20 (G20) y la COP, y se realizarán en cooperación con otros organismos, como por ejemplo la OMC, la OIE, el Codex, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA).

Dicha cooperación y análisis permitirán obtener y procesar información sobre cambios en las políticas y normas de ámbito internacional que afectan la producción y el comercio agroalimentario.

Articulación, promoción y apoyo al diálogo y la colaboración público-privada

Reconociendo que las políticas que más influyen en el desempeño de la agricultura, sobre el bienestar rural y sobre la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales sobrepasan las funciones y los ámbitos de trabajo tradicionales de los ministerios de agricultura, el IICA promoverá la articulación y la actuación intersectorial de dichos ministerios con las otras instituciones públicas (concertación público-pública) con injerencia en los temas que forman parte de los cuatro objetivos estratégicos seleccionados.

De la misma forma, promoverá la articulación entre los diferentes actores públicos y privados en las cadenas productivo-comerciales (concertación público-privada) para lograr la superación de obstáculos a la competitividad, así como entre los actores privados (concertación privada-privada), para lograr una mejor inserción competitiva dentro de las cadenas globales de valor.

Por otra parte, la evolución de las relaciones en la sociedad está llevando a que en forma creciente las entidades públicas transfieran algunas responsabilidades a las organizaciones de la sociedad civil, en particular a las organizaciones del sector privado ligado al agro y la agroindustria.

Adicionalmente, las acciones de cooperación público-privada buscarán dos objetivos. El primero es liberar gradualmente al Estado de las funciones que pueden ser desempeñadas por otros actores. Y el segundo es crear una nueva generación de bienes públicos de alcance limitado que pueden ser ofertados por las entidades no públicas.

Planificación para el desarrollo e inversión en la agricultura

Como se ha reiterado, la agricultura como sector productivo tiene el potencial y la oportunidad de elevar la competitividad propia y de contribuir al incremento de los ingresos y al bienestar en los territorios rurales (particularmente en la reducción de la pobreza). Para lograrlo es necesario, en primera instancia, incrementar los recursos destinados al sector. Según cifras estimadas por las Naciones Unidas, si el mundo decidiera erradicar la pobreza y el hambre, requeriría una inversión adicional en agricultura y en desarrollo rural de USD 140 000 millones por año⁵⁰.

Incrementar la inversión en la agricultura per se no es suficiente; es indispensable además mejorar los procesos de planificación de todas las intervenciones enfocadas en el sector. Para incrementar la eficiencia e impacto —y de esta manera contribuir en mayor medida a solventar los problemas en los países y a aprovechar el potencial de la agricultura— se requiere que los gobiernos, la cooperación internacional y la empresa privada utilicen de manera efectiva y creciente **la evidencia** (hechos traducidos en datos e información analizada y sistematizada) como herramienta para formular e implementar las intervenciones y las inversiones.

4.5. Estrategias para el fortalecimiento de las capacidades institucionales

4.5.1. Organización de redes y alianzas estratégicas

La creciente innovación tecnológica de la producción agropecuaria, la conformación y creciente importancia de las cadenas de valor y de procesos agroindustriales más complejos y la urbanización y consecuente complejidad del entramado social y económico en los territorios rurales hacen cada vez más difícil la interpretación de la realidad y el diseño de las políticas públicas necesarias para promover el desarrollo y el bienestar de la población rural.

⁵⁰ World Bank. 2018. Future of food: maximizing finance for development in agricultural value chains (en línea). Washington, D. C., Estados Unidos de América. Consultado 31. may. 2018. Disponible en <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29686/125295-WP-PUBLIC-futureoffoodpaperweb.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Esta complejidad de la realidad afecta también la forma de concebir e implementar la cooperación técnica internacional. Las respuestas solo pueden ser provistas por el trabajo colaborativo de muchas personas con distintas especializaciones y experiencias que, juntos y en forma colaborativa, puedan analizar, interpretar y diseñar respuestas efectivas a los problemas identificados; es decir, que colaboren para gestionar el conocimiento disponible en función de proveer respuestas concretas a situaciones específicas.

Una institución de la dimensión del IICA no puede tener equipos conformados con personal de planta de la dimensión y diversidad de conocimientos necesarias para enfrentar con éxito los desafíos de una cooperación técnica eficaz y exitosa. Consecuentemente, la estrategia central del Instituto será la de ser un eficiente organizador y gestor de capacidades disponibles para dar respuestas concretas a las necesidades de cooperación técnica expresadas por los países miembros.

Para aplicar esa nueva estrategia institucional se utilizarán tres mecanismos principales:

- a) **La organización de redes de especialistas** de las más altas calificaciones profesionales, de la región y también de fuera de ella, que estarán vinculados a cada uno de los cinco programas. Estas redes de especialistas estarán a disposición de los directores de los programas para realizar actividades, incluyendo su integración, en forma selectiva, a los equipos interdisciplinarios que se organicen para responder a los pedidos de cooperación técnica de los países miembros.
- b) **El desarrollo de alianzas estratégicas con instituciones afines.** Estas alianzas estratégicas estarán diseñadas para: a) generar actividades complementarias con instituciones especializadas en la investigación y creación de conocimientos, como por ejemplo, los centros del CGIAR y universidades; b) impulsar la complementación temática con organizaciones especializadas en áreas temáticas distintas a las del IICA, como por ejemplo la CEPAL; y c) desarrollar actividades conjuntas con organizaciones cuyas funciones y objetivos son similares a los del IICA, como por ejemplo la FAO, con el fin de que ello contribuya a aumentar la masa crítica.
- c) **Un trabajo colaborativo con las instituciones del sector privado y las organizaciones de la sociedad civil** que permita utilizar el conocimiento y la capacidad organizativa de dicha institucionalidad para el desarrollo de una agricultura más eficiente e inclusiva.

4.5.2. Identificación y gestión de recursos externos

En el capítulo II se presenta un análisis del difícil contexto internacional que la región enfrentará durante la próxima década e identifica un conjunto de oportunidades y desafíos que será necesario enfrentar para asegurar el crecimiento económico y el aumento del bienestar en los territorios rurales.

Para hacerlo exitosamente se requerirá la movilización de recursos humanos y financieros importantes. Una parte de ellos, en particular recursos humanos, están disponibles en la región y serán la base para expandir las capacidades operativas del IICA y promover la cooperación sur-sur. Sin embargo, dada la magnitud de los problemas que es necesario enfrentar y la situación de los países más pobres de la región, es imprescindible movilizar otros recursos adicionales, especialmente los financieros, que están disponibles en el mundo.

Para ello el Instituto trabajará en cooperación con los países miembros en la creación de puentes que vinculen a los diferentes actores de la comunidad internacional, ayudando a identificar oportunidades, y en la formulación de propuestas y proyectos que faciliten y aceleren la obtención de recursos financieros y técnicos. Hay muchísimo conocimiento valioso al interior de los países, tanto miembros como observadores, y de un amplio número de organizaciones internacionales que contribuyen al desarrollo de la región. Esto incluye la socialización de las muchas experiencias valiosas en la región y fuera de ella que, pese al desarrollo de la tecnología de las comunicaciones, permanecen invisibles.

El IICA inicia una nueva etapa con una novedosa y desafiante concepción de la cooperación técnica, que se respalda en la idea de que la cooperación técnica brindada por el Instituto se apoya en la identificación, movilización y gestión de recursos humanos y financieros útiles para proveer dicha cooperación. En este sentido, el lema “el IICA sabe quién sabe”, referido a los recursos humanos que tienen los conocimientos técnicos necesarios, puede también extenderse para incluir el conocimiento de los lugares e instituciones con recursos financieros que pueden movilizarse para la cooperación técnica en las Américas.

Para movilizar y gestionar exitosamente recursos externos de magnitud, se requiere una serie de capacidades específicas y una organización institucional acorde con esta tarea.

Las principales capacidades necesarias son las siguientes:

- a) Un conocimiento detallado y preciso del universo de países e instituciones que son fuentes potenciales de recursos humanos, conocimientos y recursos financieros para la cooperación técnica en la región.
- b) El desarrollo de relaciones personales e institucionales y de la capacidad organizacional para acceder a las instituciones/organizaciones relevantes y negociar el acceso a esos recursos.
- c) La capacidad institucional para desarrollar y presentar propuestas de proyectos sólidamente justificadas, brindar seguimiento a las actividades de cooperación técnica acordadas y hacer las presentaciones/rendiciones que sean necesarias.
- d) Lograr una especial articulación con el sector privado nacional e internacional interesado en el mundo rural.

El IICA hará, durante el periodo de implementación de este PMP, un esfuerzo especial para construir las capacidades institucionales necesarias y ponerlas al servicio de la cooperación técnica que se ofrecerá a los países miembros.

Para apoyar la captación de recursos externos, se constituirá un fondo institucional de preinversión para la gestión de oportunidades de financiamiento externo (FonPRI). Este será un instrumento de apoyo financiero; una ventana permanentemente abierta, que contribuirá a la consecución de nuevos recursos externos para el fortalecimiento de la cooperación técnica del Instituto, y un mecanismo de preinversión para proyectos con recursos externos.

Adicionalmente, las acciones de respuesta rápida también pueden utilizarse como mecanismo de preinversión. Si bien las acciones de apoyo de parte del IICA a los países miembros se concretan mediante el plan de acción a nivel de país, es común que los países presenten necesidades y oportunidades que requieren inversiones del Estado y que el Instituto puede contribuir a resolver, si actúa en forma rápida para elaborar los proyectos y planes que el Gobierno se compromete a financiar, esto con la finalidad de reforzar la estrategia institucional de captación de recursos externos.

4.6. Gestión de la cooperación técnica para lograr los objetivos estratégicos seleccionados

La enorme diversidad en las características geográficas y físicas, modelos de desarrollo, tipos de agricultura y raíces culturales hacen de las Américas una región única en el globo. Esta pluralidad de características de los Estados Miembros, sumadas al permanente dinamismo de los cambios globales y sus impactos diferenciados en los países, define un contexto complejo y variable para las actividades de cooperación técnica.

Frente a esta variabilidad de los países miembros en cuanto a sus necesidades y capacidades de acción, la presencia física del IICA en los 34 Estados Miembros, con capacidades técnicas y administrativas instaladas, es una de sus grandes fortalezas institucionales. Estas capacidades instaladas en cada uno de los países permiten un conocimiento y cercanía con los gobiernos, que es la base para ofrecer intervenciones de cooperación técnica diferenciadas, tanto a nivel de priorización de demandas como de los instrumentos a emplear para atenderlas.

El Instituto hará un esfuerzo explícito para convertirse en una plataforma de cooperación técnica basada en la gestión del conocimiento y, en particular, en el intercambio de experiencias y lecciones aprendidas entre regiones y países (cooperación horizontal y cooperación sur-sur).

El PMP 2018-2022 plantea un renovado estilo de gestión de la cooperación técnica que incorpora los tres elementos conceptuales y operativos que se describen a continuación:

4.6.1. Cooperación técnica diferenciada en respuesta a las necesidades y demandas concretas de países y regiones

El IICA fortalecerá su capacidad institucional para apoyar a los países miembros en sus esfuerzos por lograr sus objetivos de desarrollo relacionados con la agricultura y el bienestar rural. En ese marco, el trabajo desarrollado en los ámbitos país, regional, multipaís y hemisférico se construirá sobre la base de las necesidades y las demandas concretas y priorizadas por los propios países y los mecanismos de integración regional. Estas necesidades y demandas serán identificadas por equipos técnicos del Instituto, que trabajarán en estrecha coordinación y comunicación con las contrapartes públicas, privadas y académicas de los Estados Miembros.

Ámbito nacional

A nivel nacional, las oficinas del IICA juegan un rol fundamental para la construcción de las agendas de trabajo y la permanente actualización de sus alcances y contenidos. La experiencia de las oficinas a partir de la marcada heterogeneidad de visiones y modelos de desarrollo constituye una riqueza para fomentar la interacción entre países y regiones.

Cada oficina, en estrecha consulta con las principales contrapartes públicas, privadas y académicas construirá una agenda nacional de cooperación técnica, que refleje de manera prospectiva las necesidades y las prioridades de cada uno de los Estados Miembros. La Gerencia de Cooperación Técnica, con la participación de otras unidades de la Sede Central, proveerá a las oficinas en los países miembros el apoyo técnico necesario para la construcción de las respectivas agendas nacionales.

Las agendas nacionales presentarán una síntesis de las prioridades de trabajo de los programas identificadas conjuntamente y orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos en apoyo al logro de los ODS. Dichas agendas serán la manifestación operativa de las principales acciones de cooperación técnica acordadas por los países miembros y el IICA y servirán como marco estratégico para las acciones que se desarrollen a nivel de país.

Para el cumplimiento de las acciones de cooperación técnica acordadas, el IICA organizará equipos técnicos encargados de su ejecución. Esos equipos estarán integrados por personal de los programas y/u oficinas del IICA y reforzados con miembros de las redes de profesionales.

Ámbitos regional y multipaís

La coincidencia de intereses de los países es la base para el desarrollo de actividades de intercambio y cooperación entre ellos. Esta coincidencia puede darse en una misma región geográfica o en un grupo de países afines que no necesariamente forman parte de la misma región (multipaís). Dichas acciones de apoyo a actividades y procesos de colaboración e integración regional serán planificadas, acordadas y ejecutadas en estrecha relación con las secretarías de los mecanismos de cooperación e integración regional. Se hará un especial esfuerzo para reconocer y adaptar las acciones de cooperación técnica a las especificidades de cada situación y de los países o regiones participantes.

El hemisferio ha progresado durante los últimos años en la concreción de una nueva generación de acuerdos regionales y de esfuerzos de cooperación en diferentes campos de la integración regional en ALC. Ejemplos de ello son la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) y la Alianza del Pacífico, que complementan los mecanismos tradicionales, tales como la Organización de los Estados Americanos (OEA), el MERCOSUR, el SICA, el Foro del Caribe (CARIFORUM) y la Comunidad Andina (CAN), y otros mecanismos volcados a la colaboración técnica, entre ellos los programas cooperativos de investigación y transferencia voluntaria de tecnología (PROCI), el Foro de las Américas para la Investigación y el Desarrollo Tecnológico Agropecuario (FORAGRO), etc.

Estos mecanismos de cooperación e integración regional, amplios y diversos, son un extraordinario capital social y político para consolidar una visión regional y hemisférica y vincularse al resto del mundo con una mayor fortaleza. El IICA acompañará a los países miembros y a sus instituciones regionales y apoyará, en sus áreas específicas de competencia, el desarrollo de los programas de intercambio bilateral comercial y las agendas de cooperación horizontal entre países.

4.6.2. Responsabilidad compartida

La gestión de la cooperación técnica es una responsabilidad corporativa, compartida entre todas las unidades del IICA relacionadas con la ejecución de programas, proyectos y actividades de cooperación técnica. Incluye a las unidades directamente involucradas en la provisión de las acciones de cooperación técnica, a las responsables de la coordinación, el seguimiento y la evaluación y a las de apoyo administrativo y financiero.

En ese sentido, la Sede Central jugará un papel básico de orientación y coordinación estratégica en aspectos técnicos y de facilitación de los procesos y los mecanismos administrativos para garantizar la provisión de una cooperación técnica oportuna y de excelencia en las regiones y los países.

4.6.3. Descentralización operativa

A través de una gestión administrativa y financiera descentralizada, las oficinas en los países miembros gestionan y ejecutan proyectos y acciones de cooperación técnica, en estrecha coordinación con contrapartes públicas, privadas y académicas nacionales.

El IICA delegará gradualmente funciones y asignará responsabilidades operativas a todas las unidades de la organización, y en particular a las oficinas en los países, para que, en estrecha colaboración con las contrapartes nacionales y con el apoyo permanente de la Sede Central, se logren los resultados esperados.

Dicho principio implica la revisión y la modernización de las normas y los procedimientos institucionales, que darán paso a procesos más ágiles y eficientes de coordinación, apoyo técnico, programación, administración financiera, gestión del talento humano y mecanismos de seguimiento y evaluación.

4.6.4. Comunicación pública e información

Una activa política de comunicación pública, que tenga como principio rector la divulgación de información en tiempo real y con formatos que resulten atractivos para su utilización por los medios masivos, resulta clave para que el IICA ejerza un protagonismo renovado y aproveche las oportunidades que brinda el creciente reconocimiento del papel central de la agricultura en la agenda global.

En ese sentido, y para apoyar la realización plena del potencial que brindan los programas hemisféricos en los que se enfocará la acción institucional, la Unidad de Comunicación Social e Institucional, subordinada a los objetivos de gestión de la administración, sostendrá la creciente exposición pública del Instituto, sus posicionamientos, actividades y realizaciones mediante el incremento de la publicación de notas de prensa, de artículos de autoridades, de una mayor vinculación con periodistas influyentes y de un trabajo de posicionamiento del IICA como insumo estratégico de los países miembros.

Para el cumplimiento de estas metas se requerirá la divulgación de contenidos relevantes sobre acciones concretas del Instituto en materia de promoción del desarrollo rural y agropecuario y su interacción con la política, la ciencia, la tecnología, la sociedad civil y el sector privado, a fin de aumentar la influencia, el prestigio y la visibilidad del IICA; ampliar el conocimiento sobre el Instituto y robustecer su autoridad técnica.

V. PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

El IICA continuará desarrollando y optimizando los procesos enfocados en la mejora continua, la racionalidad, la rendición de cuentas y la transparencia, que faciliten la provisión de una cooperación técnica de excelencia, con resultados medibles y evaluables. La experiencia acumulada a lo largo de los años y los importantes avances logrados en materia de tecnologías de la información y comunicación y gestión institucional permitirán la modernización organizacional y de los procesos internos. El objetivo es aumentar la eficacia y la eficiencia de los servicios de cooperación que el Instituto brinda a los países, para asegurar que los resultados que se obtengan contribuyan a alcanzar los objetivos estratégicos de este Plan de Mediano Plazo (PMP).

Durante el periodo 2018-2022, el IICA empleará el enfoque de la **gestión integrada de la cooperación técnica** orientada al logro de resultados, en respuesta a las demandas y las necesidades de los Estados Miembros en los ámbitos nacional, multinacional y hemisférico. De acuerdo con este enfoque, el sistema de gestión del Instituto se apoyará en seis procesos interrelacionados e integrados: planeación, programación y presupuestación, monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje institucional, que se resumen en el siguiente diagrama:

Diagrama 2. Ciclo de procesos de la gestión integrada de la cooperación institucional.



La referencia será un conjunto de conceptos relacionados con la cooperación técnica, que incluyen la identificación del problema, los pasos necesarios para lograr los cambios deseados (teoría del cambio⁵¹) y los conocimientos requeridos para una adecuada gestión de proyectos basada en resultados.

5.1. Planeación

En la etapa de planeación se definirán las líneas generales del quehacer institucional, tanto en el plano estratégico como en el operativo, en los corto y mediano plazos, de acuerdo con los lineamientos de este PMP.

El proceso de planeación es también parte integrante de los procesos institucionales que llevan a la elaboración de las estrategias del IICA en los países y las acciones regionales o multipaís, en función de los grandes objetivos estratégicos que orientan el accionar institucional.

Los programas y los proyectos de cooperación técnica de carácter programático serán el vehículo que articulará la planeación estratégica con la planificación operativa, que incluye la programación de resultados y la presupuestación asignada a las acciones de cooperación técnica.

5.2. Programación y presupuestación

Para la ejecución de este PMP, se implementará un proceso de programación de cuatro niveles. El primero de ellos será una programación bienal, en la que se asignan los recursos del Fondo regular para dar operatividad al PMP y alcanzar sus contribuciones. El segundo nivel implica la programación de la ejecución de los recursos propios del IICA, así como de los recursos externos en los proyectos conjuntos definidos con los Estados Miembros, donantes y otros socios. El tercer nivel lo constituye la programación anual, en la que se especifican los resultados por obtener, los productos, los indicadores y el presupuesto para ese periodo calendario en los distintos ámbitos de acción del Instituto: hemisférico, regional y nacional. Finalmente, el cuarto nivel corresponde a la programación del trabajo de cada uno de los funcionarios del Instituto, que relacionará sus responsabilidades y actividades claves con los diferentes instrumentos de cooperación y los recursos asignados a ellos.

⁵¹ Es un enfoque que permite diseñar, ejecutar, monitorear y evaluar las intervenciones que se especifican para cada programa del IICA. Es el mapa para que un conjunto de acciones lógicas derive en el cambio deseado.

Este PMP de cuatro años será el marco estratégico y la hoja de ruta de esta administración. El IICA preparará para los órganos de gobierno un programa-presupuesto bienal en que se detallarán la operación y la inversión del Instituto a través de su Fondo regular y su talento humano, del cual se desprenderá el plan de acción anual.

5.3. Monitoreo

Las actividades de monitoreo recogerán información sobre el avance en la compleción física y en la ejecución financiera de los planes de acción, a través de indicadores o metas establecidos en la etapa de programación.

El monitoreo institucional, tanto técnico como financiero, se realizará de forma automatizada a partir de los planes aprobados y en estricto seguimiento en tiempo real a la ejecución de todos los proyectos o acciones de cooperación técnica, así como a todas las unidades de gestión. Su objetivo es recolectar información, detectar situaciones de ajuste oportuno y garantizar el uso eficiente y efectivo de los recursos.

Asimismo, permitirá la elaboración de informes, la rendición de cuentas a los países, la recomendación de acciones correctivas, la retroalimentación del proceso de planeamiento, la identificación de lecciones aprendidas y buenas prácticas y la generación de información para los órganos rectores del Instituto (Junta Interamericana de Agricultura [JIA] y Comité Ejecutivo), la Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales (CCEAG), el Consejo Permanente de la Organización de los Estados Americanos (OEA) y los aliados estratégicos que así lo demanden. Pero también y no menos importante, permitirá promover el aprendizaje individual y organizacional, así como el reconocimiento externo del Instituto.

5.4. Evaluación

Es definida como “la valoración sistemática y objetiva de una unidad, programa, proyecto o acción por realizar, en proceso de implementación o finalizada, así como sus resultados” (*Política Institucional de Evaluación del IICA*). En esta etapa, que es permanente, se verificará que los productos y servicios planeados están produciendo los efectos esperados, elemento clave para las asignaciones presupuestarias. Se compararán los resultados logrados con respecto a los resultados programados o planeados; de esta

forma, se podrán identificar las desviaciones y adoptar medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas programadas.

La evaluación permite: a) realimentar los procesos estratégicos, b) orientar los procesos operativos, c) evidenciar resultados, d) generar confianza y e) enriquecer la cultura de aprendizaje organizacional y el conocimiento de la cooperación técnica⁵².

En esta tarea, se incluirá la evaluación de los avances del propio PMP, de los programas y de las unidades (principalmente las oficinas en los países miembros), así como de los instrumentos de la cooperación técnica que el Plan define. Para ello se debe desarrollar el conjunto de herramientas que se utilizarán en el proceso evaluativo, así como desarrollar los criterios que deben contemplarse en la formulación de los programas, los proyectos y las acciones para hacer posible la evaluación de impactos (*outcomes*).

5.5. Rendición de cuentas

En esta etapa se transparentarán los resultados técnicos logrados tanto en la parte cualitativa y cuantitativa, como en el ejercicio del gasto del ejercicio presupuestario correspondiente. Todas las oficinas del IICA en sus Estados Miembros llevan a cabo rendiciones de cuentas ante el mandante principal, que es el Ministerio de Agricultura, y los socios, los donantes, los cooperantes, la academia y la sociedad civil, mediante las cuales se presentan los resultados institucionales obtenidos en el país. Esto permite transparentar las acciones, identificar los obstáculos que impiden el cumplimiento de determinadas metas y proponer los ajustes que se requieran en las estrategias.

Adicionalmente, el Instituto rinde cuentas permanentemente a sus órganos directores y presenta un informe al Consejo Permanente de la OEA.

5.6. Aprendizaje institucional

Esta etapa estará orientada a capitalizar la experiencia y a retroalimentar el proceso de planificación institucional y de gestión del conocimiento.

⁵² Para más información sobre los objetivos, los principios, los criterios y las responsabilidades institucionales sobre esta etapa, ver: IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica). 2016. Política Institucional de Evaluación del IICA. San José, Costa Rica.

Con la evaluación de los resultados y logros de las acciones institucionales, se podrán derivar lecciones aprendidas, identificar buenas prácticas y proporcionar material para el diálogo, la reflexión y la retroalimentación de los procesos de gestión, el ajuste de las estrategias y la focalización de los programas y acciones, todo lo cual hará posible el mejoramiento del desempeño institucional.

VI. SERVICIOS CORPORATIVOS

Durante el periodo de vigencia de este plan de mediano plazo (PMP), se trabajará para alcanzar una gestión administrativa más dinámica, eficiente y moderna, cuyos propósitos son acompañar y complementar la conducción estratégica y operativa de la cooperación técnica, asegurar la viabilidad económica institucional y crear las mejores condiciones internas para propiciar alianzas bajo un enfoque de mejora continua de la cooperación técnica ofertada por el IICA.

Ante los nuevos retos y las circunstancias resultantes del entorno económico-financiero global y partiendo de las cuotas aportadas por los Estados Miembros, será imperativo fortalecer una política de manejo estricto, racional, austero y transparente de los recursos disponibles. El Instituto enfatizará el uso de los recursos en la cooperación técnica, para lo cual se replantearán los criterios de asignación descentralizada, lo que mejorará la eficiencia operativa de la gestión institucional.

Para mejorar su eficiencia operativa, el IICA adoptará una cultura de trabajo por procesos, incluyendo la sistematización de ellos y promoviendo el mejoramiento de los servicios que brindan las unidades administrativas. Los procesos deben establecer una clara definición de los alcances de cada una de ellas, a fin de evitar las duplicidades, mejorar la precisión y oportunidad de la información y sentar las responsabilidades que le corresponden a cada una, de manera que las unidades administrativas puedan contribuir positivamente al trabajo técnico.

El enfoque de una organización en el trabajo por procesos supone la agregación de valor en términos de servicios de información para los clientes internos y externos. Este esquema procura orientar todas las acciones hacia la satisfacción del cliente y la mejora significativa de la eficiencia.

En este contexto de gestión de sistemas generadores de valor, el nuevo diseño organizacional se concibe a partir de las exigencias de los procesos, lo que le permite a la institución implementar los cambios de estructura e infraestructura que sean requeridos.

6.1. Principios de la gestión administrativa

La gestión administrativa se sustentará en los siguientes principios:

- a) Transparencia y rendición de cuentas,
- b) Descentralización y flexibilidad operacional,
- c) Administración presupuestaria,
- d) Soporte a la cooperación técnica con eficiencia y eficacia,
- e) Información oportuna,
- f) Cultura de procesos,
- g) Orientación a la búsqueda de resultados.

En cuanto a la **transparencia**, los procesos de planificación, monitoreo y evaluación descritos con anterioridad serán claves para el mejoramiento continuo, la efectividad de los resultados alcanzados, la transparencia de nuestra rendición de cuentas y el logro de los objetivos institucionales.

La **descentralización operativa** debe existir en todos los niveles del IICA, principalmente en relación con sus oficinas en los países. Para facilitar la descentralización y al mismo tiempo asegurar una visión y acción integradas del Instituto, se fortalecerán los sistemas de planificación y programación.

La **administración presupuestaria** será un elemento central. Las normativas y los procedimientos del IICA serán implementados en estricto cumplimiento con lo establecido, pero podrán ser revisados para su actualización cuando así se requiera.

Adicionalmente, las normativas presupuestarias incluirán cláusulas especiales para los proyectos y las actividades con recursos externos, con el propósito de explicitar mecanismos que provean **flexibilidad operacional** y, consecuentemente, permitan una efectiva y eficiente captación y administración de los recursos externos.

La gestión administrativa debe tener como objetivo principal proveer **apoyo a la cooperación técnica** que brinda el Instituto, proporcionando los medios necesarios y oportunos para que la institución sea reconocida por su **eficiencia y eficacia** en la provisión de la cooperación técnica a los Estados Miembros. Para lograr este objetivo, la administración presupuestaria estará basada en una asignación transparente a cada una de las unidades operativas al comienzo del ejercicio presupuestario y en un seguimiento cuidadoso de la utilización de dichos recursos a lo largo de todo ese ejercicio.

La **información oportuna** es clave para la toma de decisiones. Contar con información oportuna, confiable, precisa y completa es de vital importancia para el IICA. Las tecnologías de la información y comunicación juegan un papel vital como mecanismo para disponer de la información en el momento y lugar justos para la toma de decisiones vinculadas a la gestión de la cooperación técnica.

El Instituto debe continuar con el proceso de automatización de procesos e integración de sus sistemas para la toma de decisiones. Además, debe brindar información que permita tomar decisiones oportunas y relevantes, a la cual le debe agregar valor para transformarla en conocimiento institucional.

El IICA continuará con sus esfuerzos dirigidos a una migración o transformación digital que permita automatizar totalmente los procesos institucionales. Esto permitirá reducir el uso del papel, acelerar la toma de decisiones y brindar herramientas que propicien el trabajo colaborativo mediante la Internet, de modo que los funcionarios y sus contrapartes puedan interactuar, colaborar y socializar información en tiempo real.

El Instituto llevará a cabo una búsqueda permanente para que el conjunto de los procesos administrativos apoye y contribuya a la obtención de **resultados** efectivos en las acciones de cooperación técnica.

6.2. Arquitectura financiera

El financiamiento del IICA está sustentado, fundamentalmente, en el aporte de los Estados Miembros mediante el pago de cuotas anuales, así como en los ajustes que determinan los órganos de gobierno para conservar un mínimo de poder adquisitivo, buscando que el Instituto cuente con los recursos necesarios para fortalecer los servicios de cooperación.

Para robustecer las finanzas institucionales e impulsar la calidad y la cobertura de los servicios de cooperación técnica, el IICA se ocupará diligentemente de:

- a) Promover que los Estados Miembros se mantengan al día en el pago de sus cuotas, de acuerdo con la escala de los aportes que apruebe la Junta Interamericana de Agricultura (JIA).

- b) Identificar proyectos de interés especial de los Estados Miembros para obtener financiamiento a través de aportes especiales de los países e impulsar el incremento relativo de las contribuciones.
- c) Revisar la actual Política Institucional de Recuperación de Costos Indirectos (RCI), de tal manera que los programas y los proyectos financiados con recursos externos puedan adoptar otros mecanismos que cubran totalmente los costos indirectos en que incurre el IICA por su administración.
- d) Identificar nuevas fuentes de financiamiento que permitan potenciar las contribuciones de los países miembros del Instituto, en el marco de los objetivos estratégicos de este PMP, a través de la participación en consorcios para concursos y licitaciones, venta de servicios, gestión administrativa de programas y proyectos y otras modalidades, respetando los mandatos del IICA y su condición de organismo internacional.
- e) Desarrollar una intensa tarea para identificar y establecer relaciones institucionales francas y transparentes con donantes bilaterales y multilaterales.

6.3. Talento humano

Para la exitosa implementación de esta estrategia, se requiere un nuevo enfoque de gestión del talento humano que, con un énfasis hacia la descentralización, acompañe a la Dirección General en la generación y modernización de políticas y procedimientos para dicha gestión, alineados a la nueva estrategia institucional.

Se promoverá un estilo de liderazgo participativo y horizontal, que promueva el desarrollo y potencie las capacidades de los funcionarios en un ambiente de colaboración, armonía, respeto y eficiencia. Se parte de la premisa de que la efectiva gestión del talento humano es una responsabilidad compartida con todas las personas que cumplen la función de gestionar el recurso humano en todo el Instituto.

En el marco de una cultura de procesos y trabajo colaborativo, se impulsará el logro de los objetivos institucionales a través del trabajo de redes y equipos multidisciplinarios, que actúen eficaz y eficientemente, multiplicando esfuerzos y aprovechando al máximo las capacidades internas.

El nuevo modelo de cooperación técnica basada en la gestión del conocimiento requerirá la organización de redes de profesionales del más alto nivel técnico que puedan participar, en colaboración con los funcionarios del IICA, en la implementación de las acciones de cooperación técnica. Para ello el Instituto hará un esfuerzo sistemático, a fin de identificar profesionales de alto nivel que estén disponibles y que muestren interés en colaborar en las actividades del IICA.

LISTA DE SIGLAS

ALC	América Latina y el Caribe
ALCA	Área de Libre Comercio de las Américas
BPA	Buenas prácticas agrícolas
BPP	Buenas prácticas pecuarias
CAC	Consejo Agropecuario Centroamericano
CAESPA	Centro de Análisis Estratégico de la Agricultura (IICA)
CAN	Comunidad Andina
CARDI	Instituto de Investigación y Desarrollo Agrícola del Caribe
CARICOM	Comunidad del Caribe
CARIFORUM	Foro del Caribe
CAS	Consejo Agropecuario del Sur
CATIE	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
CCAD	Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo
CCEAG	Comisión Consultiva Especial para Asuntos Gerenciales (IICA)
CELAC	Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
COP	Conferencia de las Partes de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
COP21	XXI Conferencia Internacional sobre Cambio Climático
COSAVE	Comité Regional de Sanidad Vegetal del Cono Sur
CVP	Comité Veterinario Permanente del Cono Sur
DR-CAFTA	Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana
DVE	Desempeño, Visión y Estrategia
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FonPRI	Fondo Institucional de Preinversión para la Gestión de Oportunidades de Financiamiento Externo (IICA)
FONTAGRO	Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria
FORAGRO	Foro de las Américas para la Investigación y el Desarrollo Tecnológico Agropecuario
G20	Grupo de los 20
GEI	Gases de efecto invernadero

I&D	Investigación y desarrollo
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
IPCC	Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático
JIA	Junta Interamericana de Agricultura
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
NIMF	Normas Internacionales para Medidas Fitosanitarias
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEA	Organización de los Estados Americanos
OECS	Organización de Estados del Caribe Oriental
OIE	Organización Mundial de Sanidad Animal
OIRSA	Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria
OMC	Organización Mundial del Comercio
OMM	Organización Meteorológica Mundial
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OTC	Obstáculos Técnicos al Comercio
PBI	Producto bruto interno
PE	Plan Estratégico (IICA)
PMP	Plan de Mediano Plazo (IICA)
PROCI	Programa cooperativo de investigación y transferencia de tecnología
RAM	Resistencia antimicrobiana
RCI	Recuperación de costos indirectos
SAIA	Sanidad agropecuaria e inocuidad de los alimentos
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
SIECA	Secretaría de Integración Económica Centroamericana
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
TPP	Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica
TTIP	Acuerdo Transatlántico de Comercio e Inversiones entre los Estados Unidos y la Unión Europea
UE	Unión Europea
UNASUR	Unión de Naciones Suramericanas

Impreso en la Imprenta del IICA
Sede Central, San José, Costa Rica
La edición consta de 25 ejemplares impresos
y de 36 ejemplares digitales



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA

Sede Central / Apdo. 55-2200 San José,

Vázquez de Coronado, San Isidro 11101, Costa Rica

Tel: (+506) 2216-0222 / Fax: (+506) 2216-0233

Dirección electrónica: iicahq@iica.int / Sitio web: www.iica.int