

El potencial de cooperación del IICA con el PROCISUR

La asociación de los INIA y del IICA es un mecanismo del tipo “ganar-ganar”, en un juego en el que todos los participantes pueden beneficiarse.

Guillermo Toro, *Director de Cooperación Técnica Horizontal, IICA*¹

Manuel Otero, *Representante del IICA en Uruguay*

Emilio Ruz, *Especialista Regional del IICA y Secretario Ejecutivo de PROCISUR*²



les de investigación agropecuaria (INIA) de Argentina (INTA), Bolivia (MACIA), Brasil (EMBRAPA), Chile (INIA), Paraguay (DIA) y Uruguay (INIA) desde sus orígenes y bajo diversas modalidades. El PROCISUR, como mecanismo de articulación regional, ha demostrado a lo largo de su existencia una notable capacidad para responder a las exigencias crecientes de integración, así como para adecuarse a los cambios que operan en las demandas del entorno.

A través de estas distintas etapas la acción cooperativa regional ha generado beneficios para los países miembros, permitiéndoles actuar en materias y ámbitos donde cada uno, separadamente, no podría haber actuado. La asociación de los INIA y del IICA, aportando cada uno sus fortalezas, resulta un mecanismo del tipo “ganar-ganar”, en

un juego en el que todos los participantes pueden beneficiarse.

En consecuencia, el IICA deriva también beneficios de su participación en el PROCISUR. Este documento tiene por objetivo la búsqueda de los

El Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur (PROCISUR) celebra sus primeros 25 años de actividad ininterrumpida. El IICA ha estado vinculado a esta iniciativa conjunta de los institutos naciona-

¹ Al momento de escribir este documento, G. Toro se desempeñaba como Director de Operaciones del IICA para la Región Sur.

² Los autores agradecen al Ing. Agr. Miguel Carriquiry, M.Sc., su trabajo de compilación y análisis de la documentación que sustenta este documento.



Pasturas mejoradas en sistemas ganaderos de Uruguay.

espacios en los que el IICA “gana” por su vinculación a esta acción regional, particularmente bajo la modalidad de asociación vigente. Pero en esta búsqueda, el concepto “ganar” se enfoca en términos de la generación de espacios en los que se verifica un amplio potencial para el crecimiento de la acción del IICA. En algunos casos, se trata de la ampliación de espacios existentes, mientras que en otros se evidencia la generación de nuevos espacios, particularmente relevantes para la proyección de mediano plazo. En todos los casos, son oportunidades surgidas por la participación del IICA en el PROCISUR.

1. La proyección del IICA en el ámbito científico-tecnológico regional e internacional

La participación del IICA en el PROCISUR amplía considerablemente los espacios para la acción del Instituto en el ámbito científico-tecnológico regional e internacional. Ello genera interesantes oportunidades para actividades de cooperación en otras áreas, ya que los modelos actuales de investigación agrícola se apartan cada vez más de la noción tradicional de una organización vertical y autosuficiente, para aproximarse a la noción de redes y equipos multidisciplinarios, que incluyen a los INIA, a los institutos de investigación básica, a las universidades y a organizaciones del sector privado.

1.1 La región

El convenio de cooperación que sustenta al PROCISUR organiza un mecanismo que articula

Los países que integran PROCISUR son actores de primer nivel en la producción y comercio mundial de diversos productos, tales como soja, maíz, carne vacuna y de ave, leche y productos lácteos, frutas y vinos.

entre sí y con el IICA los sistemas de innovación agropecuaria de una región de enorme importancia en la ganadería y la agricultura mundiales. Los países que lo integran son actores de primer nivel en la producción y comercio mundial de diversos productos, tales como soja, maíz, carne vacuna y de ave, leche y productos lácteos, frutas y vinos.

Estos países, que tienen cerca del 11% de los suelos agrícolas del mundo, dan cuenta de alrededor del 49% de la producción mundial de soja y del 11% de la de maíz. Además, disponen del 12% de las tierras de pastoreo, que dan sustento a casi el 19% de las existencias de bovinos de carne, lo que les permite generar más del 19% de la producción mundial de carnes y algo menos del 11% de la de leche (FAO Stat., 2003).

Los INIA de la región, por su parte, agrupados en el PROCISUR, conforman un sistema que integra las capacidades de alrededor de 4.200 investigadores profesionales, de los que 3.100 cuentan con nivel de postgrado, distribuidos en 70 centros de investigación. Estos institutos movilizan conjuntamente un presupuesto anual del orden de US\$470-480 millones.

El IICA actúa como elemento de articulación y, en cierta medida, ejerce el liderazgo de ese sistema, que permite a sus integrantes actuar en escenarios y temas en los que cada uno separadamente no podría haberlo hecho. Sus ventajas institucionales (información, relación técnica y política, difusión de resultados de investigación, promoción y facilitación de la cooperación horizontal entre los países miembros del Programa, etc.) le permiten asumir esos roles y generar, de esa manera, espacios significativos para el desarrollo de las actividades de cooperación técnica.

1.2 El escenario internacional

“La globalización de la ciencia y la creciente complejidad y costo de la investigación agropecuaria, hacen que sea cada vez más importante que los

países en desarrollo se articulen con la ciencia internacional y aprovechen plenamente los “spillovers” tecnológicos” (Piñeiro, 2005).

La participación en el PROCISUR permite sumar y articular esa gran capacidad instalada de los INIA a la del IICA; ello permite generar una presencia de peso en el escenario internacional, atraer socios estratégicos de alto nivel y concitar el interés de las principales fuentes de financiamiento. El IICA juega un rol fundamental en el relacionamiento del Programa con estas instituciones, al actuar como una organización “habilitante” desde el punto de vista técnico y jurídico, para representar al grupo, celebrar convenios y contratos y canalizar los aportes de los socios estratégicos y de los organismos de financiamiento.

Un buen ejemplo del valor agregado por esta capacidad de sumar y asociar esfuerzos es el proyecto “Lotassa”, cuyo título oficial es “Conectando la Genómica y el Manejo de Agrosistemas: Recursos para Adaptar en Forma Sustentable la Producción de Especies Forrajeras del Género Lotus en Suelos con Limitantes Abióticas en Sud América”. Se trata de un proyecto realmente innovador, ya que:

- es uno de los primeros casos en el mundo en el que conocimientos básicos desarrollados en una planta modelo (*Lotus japonicus*) son transferidos a especies cultivadas de importancia agrícola (*Lotus sp.*); y
- aborda el problema con un equipo integral de Europa-Latinoamérica, con una aproximación multidisciplinaria que incluye fitomejoradores, genetistas, biólogos moleculares, microbiólogos de suelos, agrónomos y bioquímicos.

Participan en el proyecto instituciones europeas de primer nivel, como el Consejo Superior de Investigaciones Científicas de España (departamentos de Microbiología y de Nutrición Vegetal); la Universidad de Aarhus, Dinamarca; el Max Planck Institute of Molecular Plant Physiology, Alemania; la Universidad de Sevilla, España; la Slovak Academy of Science, Eslovaquia; y la Universidad de Munich, Alemania.



Dependencias del Centro de Investigación Agrícola Tropical, Santa Cruz, Bolivia.

A su vez, participan las siguientes instituciones latinoamericanas: el INIA, Uruguay; la Universidad de la República, Uruguay; el INIA, Chile; la Universidad Austral, Chile; el CONICET, IIB-INTECH, Argentina; el INTA, IFFIVE, Argentina; la Universidad Federal de Río Grande do Sul (departamentos de Suelos y de Plantas Forrajeras y Agrometeorología), Brasil; el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (Laboratorio de Microbiología de Suelos), Uruguay; y el PROCISUR.

En consecuencia, puede afirmarse que la presencia del PROCISUR hizo viable la conformación de un consorcio de siete instituciones europeas y ocho latinoamericanas, para trabajar conjuntamente durante un período de tres años, con un presupuesto aprobado de 2 millones de euros, procurando resultados de aplicación potencial en 45 millones de hectáreas de praderas en suelos con limitaciones en América Latina.

Otros proyectos del PROCISUR han despertado interés de otras instituciones relevantes. Entre aquellas con las que se han realizado alianzas estratégicas, a las que puede acceder el IICA, cabe mencionar las siguientes: la Universidad de Yale, la Universidad de Buenos Aires, la Universidad de Concepción, el INRA, el CIRAD, el CIAT, el CIMMYT y el ISNAR.

2. La proyección del IICA en los nuevos instrumentos para el financiamiento de la investigación

El financiamiento de la investigación agrícola a través de fondos concursables o competitivos es

La capacidad del IICA como administrador de los recursos financieros provenientes de diversas fuentes para el PROCISUR ha permitido la generación de un modelo de cooperación horizontal regional que facilita, entre otras, la movilización de recursos del FONTAGRO, a través de la formación de consorcios capaces de satisfacer las exigencias y concursar exitosamente por los fondos de este mecanismo financiero.

una modalidad de trabajo que se ha extendido considerablemente. Mecanismos como el FONTAGRO en la región y la disponibilidad de fondos provenientes de los organismos multilaterales y de la cooperación internacional, así como de la propia asignación parcial de recursos de los presupuestos de los INIA en algunos países, son claros ejemplos de esta tendencia.

La capacidad del IICA como administrador de los recursos financieros provenientes de diversas fuentes para el PROCISUR ha permitido la generación de un modelo de cooperación horizontal regional que facilita, entre otras, la movilización de recursos del FONTAGRO, a través de la formación de consorcios capaces de satisfacer las exigencias y concursar exitosamente por los fondos de este mecanismo financiero. Esta capacidad le permite, asimismo, acceder a otros fondos internacionales para la investigación.

El modelo en aplicación en el PROCISUR permite definir y concertar agendas y alianzas regionales de relevancia, capaces de resultar atractivas a las organizaciones de ciencia y tecnología de mayor nivel, así como a los organismos que financian estas iniciativas. Destaca, en este sentido, el acceso a fuentes de financiamiento de primer nivel para proyectos cooperativos regionales, tales como el Banco Mundial, la cooperación de la Unión Europea y el FONTAGRO, que se interesan en integrar las redes de innovación que se organizan en torno a los proyectos cooperativos promovidos por el PROCISUR.

Los recursos aportados por los países miembros y por el IICA al PROCISUR, que son del orden de los US\$478.000 por año, le han posibilitado la vinculación con un conjunto de proyectos internacionales que operan con fondos externos del orden de US\$4.324.800 en un horizonte de tres años.

Los recursos aportados por los países miembros y por el IICA al PROCISUR, que son del orden de los US\$478.000 por año, le han posibilitado la vinculación con un conjunto de proyectos internacionales que operan con fondos externos del orden de US\$4.324.800 en un horizonte de tres años. La Unión Europea financia un proyecto de "Micotoxinas en la Cadena de Cereales" y uno de "Nuevas Tecnologías en el Mejoramiento Genético de Leguminosas Forrajeras", mientras que el Banco Mundial financia el proyecto de "Cambio Climático y Pobreza Rural". El FONTAGRO, por su parte, apoya cuatro proyectos: i) "Pastizales Naturales"; ii) "Control Biológico de Plagas en Frutales"; iii) "Sanidad Vegetal en Arroz"; y iv) "Biología de Suelos en Alfalfa".

Por otra parte, una evaluación del impacto económico del PROCISUR demostró que el "spill in" de tecnología entre países miembros mejoró significativamente por la existencia del programa cooperativo. Asimismo, el retorno económico de la inversión en el programa resultó extraordinariamente alto, lo que indica que programas de este tipo son muy efectivos. (Rodríguez da Cruz y Evenson, 1997).

3. La proyección del IICA desde la nueva institucionalidad regional

Como ya se mencionó, el PROCISUR ha experimentado una serie de transformaciones a lo largo de su existencia, hasta convertirse en un gran órgano virtual de segundo piso en la investigación regional, que acompaña la evolución de las instituciones nacionales y la emergencia de una nueva institucionalidad regional, relacionada en algunos aspectos a los procesos de integración.

El IICA es parte y protagonista de esa integración tecnológica regional a través de su participación en el PROCISUR, generándose espacios y oportunidades para potenciar la acción del



Alta tecnología de riego en vides en el norte árido de Chile.

Instituto en este y en otros campos, a través de diversos mecanismos.

El PROCISUR se sustenta en un convenio de cooperación suscrito entre los INIA y el IICA, en el que se establecen las condiciones y se aseguran los medios para la cooperación entre las partes, con la eventual participación de otras instituciones vinculadas a los sistemas nacionales de investigación y desarrollo e innovación tecnológica.

El convenio establece la organización del Programa, que cuenta con una Comisión Directiva, una Secretaría Ejecutiva y un Comité de Articulación Técnica e Institucional. La Comisión Directiva es el órgano de dirección del PROCISUR y está integrada por las máximas autoridades de los INIA y por el Director General del IICA o quien él designe en su representación. La Secretaría Ejecutiva se encarga de la gestión y administración del Programa. El Comité de Articulación Técnica es un órgano de apoyo y asesoramiento a la Comisión Directiva y a la Secretaría Ejecutiva.

La organización del PROCISUR se ajusta a los paradigmas institucionales más modernos, con una estructura liviana y flexible, de tipo horizontal, con muy pocas personas en el nivel administrativo y haciendo uso, en toda la extensión posible, de las más actuales tecnologías de información y comunicación (TIC), enfatizando la comunicación y el trabajo “on line”.

El convenio de cooperación suscrito por las partes integrantes en el 2003, para dar sustento jurídico y operacional al PROCISUR, introduce algunas modificaciones significativas a la organización anterior del Programa Cooperativo. Tal vez,

alguna de las más relevantes sea el acuerdo entre las partes para que el IICA se integre como un miembro más del Programa y para que el Secretario Ejecutivo del PROCISUR actúe también como Especialista Regional del IICA en Tecnología e Innovación, “promoviendo la articulación con las demandas nacionales y hemisféricas en el marco de las estrategias del PROCISUR” (Convenio del Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur, Montevideo, Uruguay, julio de 2003).

3.1 El Secretario Ejecutivo como Especialista Regional

La fusión en una sola persona de ambas responsabilidades tiene implicancias significativas para la relación institucional del IICA con los INIA, que son sus socios en el PROCISUR y sus contrapartes principales en las actividades de cooperación que desarrolla el Área de Tecnología e Innovación en la región.

En una visión espacial, es posible imaginar al Especialista Regional del IICA/Secretario Ejecutivo del PROCISUR, como un importante espacio de intersección en el que se integran el Área de Tecnología e Innovación y las Oficinas Nacionales del IICA con los sistemas de ciencia y tecnología de la región, generando capacidades para trabajar como un engranaje de alto poder en la activación de los procesos de cooperación en los tres ámbitos geográficos en que opera el IICA.

3.2 El IICA como socio del PROCISUR

Parece evidente la conveniencia de que el IICA consolide su participación activa y permanente en mecanismos como el creado por el convenio del PROCISUR y otros similares, que le permiten, entre otras cosas, desarrollar y fortalecer su capacidad de vinculación “hacia fuera”, en contraposición a modalidades operativas que tienden a foca-

El modelo de gestión actual del PROCISUR pone especial atención en la prospección tecnológica, que permite priorizar líneas estratégicas, sobre las que se implementan las plataformas tecnológicas regionales, que a su vez dan lugar a la organización de una o varias redes de innovación y a la ejecución de proyectos cooperativos de impacto regional.

lizar la atención en “lo interno” del Instituto. La asociación en programas cooperativos es una modalidad institucional especial e innovadora, que difiere de la cooperación tradicional, ya que esta última es, por definición, de carácter temporal. En la concepción de la cooperación clásica, una vez alcanzados los objetivos planteados y puestos en funcionamiento los mecanismos previstos, corresponde que el IICA se retire, para poder apoyar nuevos programas o proyectos. Sin embargo, en el caso de mecanismos como el PROCISUR, u otros como el CAS, por ejemplo, es posible y conveniente establecer asociaciones perdurables, creando una institucionalidad especial que opera más allá del concepto tradicional de cooperación y que justifica su permanencia en el tiempo por la propia naturaleza y cometidos de la alianza que se constituye. En el caso concreto del PROCISUR, puede afirmarse que sería un error estratégico perder el espacio ganado por el IICA en este campo.

4. La proyección del IICA en la cadena de valor de la innovación

Los INIA y sus organizaciones equivalentes en Bolivia y Paraguay son considerados los componentes públicos más importantes de los sistemas de innovación sectoriales. Estos institutos, creados como tales principalmente en las décadas de los sesentas y setentas, han ido evolucionando y han sufrido transformaciones profundas para adecuarse a cambios en el entorno, en aspectos tales como la visión acerca del rol del estado, la escasez de presupuesto, la creciente importancia del sector privado y el desarrollo de la biotecnología.

Estos cambios en el entorno productivo, institucional y científico-tecnológico determinan que los INIA, aunque siguen siendo la pieza fundamental del sistema de innovación, pasen a compartir el funcionamiento de este con múltiples actores públicos y privados. Para adecuarse a estos cambios, los INIA han debido realizar profundos ajustes no solo “internos” (organización, estructura,

funcionamiento, incorporación de nuevas áreas de atención), sino también en su relación con el entorno (dentro y fuera del sistema nacional) y en su vinculación regional e internacional.

El modelo de gestión actual del PROCISUR pone especial atención en la prospección tecnológica, que permite priorizar líneas estratégicas, sobre las que se implementan las plataformas tecnológicas regionales, que a su vez dan lugar a la organización de una o varias redes de innovación y a la ejecución de proyectos cooperativos de impacto regional.



Este modelo de gestión, a su vez, está alimentado por una estrategia de financiamiento para operar los emprendimientos conjuntos y consolidar las redes de innovación. Los aportes de los miembros del PROCISUR conforman anualmente una base de recursos financieros capaz de viabilizar la negociación de los recursos externos y de permitir la ejecución de un número de proyectos cooperativos que consoliden una capacidad y escala regional mínimas.

Desde el punto de vista operativo, el componente principal del nuevo modelo de gestión son las llamadas plataformas tecnológicas regionales. El concepto de “plataforma tecnológica” surge, recientemente, de la necesidad de contar con un instrumento de planificación estratégica participativa de actividades de ciencia y tecnología, con abordaje sistémico, en las que se moviliza un

La vinculación del IICA a los más altos niveles de decisión política se ha visto fortalecida por la importancia asignada al Instituto por los Ministros del Área Sur, quienes le han solicitado apoyo técnico y administrativo para el funcionamiento del Consejo Agropecuario del Sur (CAS).

volumen significativo de recursos públicos y privados. Se trata de un instrumento que permite una diversidad de diseños y posibilidades, acordes a las necesidades de los actores, con una metodología variable que combina la realización de seminarios, estudios, grupos de trabajo, visitas técnicas e instancias de negociación. (Gianoni, 2005).

Las plataformas tecnológicas regionales son espacios de integración, coordinación y articulación de los diferentes actores públicos y privados del agronegocio y del sistema de innovación (empresas e instituciones públicas y privadas, universidades, ONG, organizaciones empresariales y áreas especializadas de los gobiernos), para llevar adelante emprendimientos cooperativos específicos para promover el desarrollo tecnológico y la innovación en un área de interés común. En el ámbito de la plataforma se crean alianzas, mecanismos de intercambio y cooperación, alternativas de negocios y fundamentalmente, se identifican las posibilidades de articular y consolidar redes de innovación, mediante el desarrollo de proyectos cooperativos. La plataforma dará lugar a la preparación de emprendimientos colectivos con representatividad (legitimidad institucional y sectorial), garantía de acceso al financiamiento (por compromiso establecido entre las partes) e impacto regional.

En definitiva, las plataformas deben dar lugar a la formación de una o más redes de innovación, que se consolidan mediante la ejecución de proyectos cooperativos de impacto regional.

5. La proyección del IICA en el ámbito político

El IICA se vincula a los Ministros de Agricultura y a sus gabinetes, que reúnen a los altos directivos del agro y de los INIA, a través de la labor que desempeñan en ese sentido los Representantes en los países. Este relacionamiento es de la mayor importancia para el fortalecimiento del Instituto y para el desarrollo de una labor de cooperación técnica de alto rendimiento y valorada en el ámbito nacional. A su vez, esto se logra, entre otras razones, cuando se pueden exhibir resultados e impactos positivos de la acción desarrollada, como es el caso del PROCISUR.

En los últimos años, esta vinculación con los más altos niveles de decisión política se ha visto fortalecida por la importancia asignada al IICA por los Ministros del Área Sur, quienes le han solicitado apoyo técnico y administrativo para el funcionamiento del Consejo Agropecuario del Sur (CAS), ampliándose así de lo nacional a lo regional el ámbito de relacionamiento del IICA con la institucionalidad política sectorial.

La estrecha relación que generalmente se establece entre las autoridades ministeriales y los directivos de los INIA en la región, genera espacios para promover en el ámbito estrictamente político la relación IICA-PROCISUR y potenciar este Programa ante el CAS, consolidando su reconocimiento como el órgano de dicho Consejo para la innovación. El IICA aparece, entonces, como impulsor y componente fundamental del desarrollo científico y tecnológico de los países y de la región y de los procesos de innovación de los agrogocios, áreas cada vez más valorizadas y reconocidas como componentes esenciales de cualquier estrategia de desarrollo nacional.

A su vez, este reconocimiento de las capacidades del IICA en el ámbito estrictamente político es una condición necesaria para que el Instituto pueda expresar todo su potencial de contribuir al desarrollo de sus países miembros, estableciendo un círculo virtuoso de cooperación y crecimiento, por lo que la presencia del Instituto en mecanismos como el PROCISUR contribuye a su mejor posicionamiento en ese ámbito.

6. Reflexiones finales

El PROCISUR constituye un mecanismo del tipo "ganar-ganar", en el que todos los participantes se benefician de su alto valor agregado.

Corresponde destacar que se trata de un modelo que promueve la cooperación de los miembros en un marco de solidaridad, ya que los aportes de los participantes se efectúan teniendo en cuenta sus diferentes capacidades, pero el acceso a los beneficios no está condicionado por esos aportes, sino por las capacidades institucionales para sacar provecho de los resultados obtenidos.

En definitiva, todos los socios se benefician de participar en este mecanismo, que es en realidad un instrumento de trabajo a gran escala, que les permite la cooperación mutua y la proyección a nivel mundial de sus actividades. Sin embargo, la experiencia indica que no todos los INIA aprovechan de la misma manera estas posibilidades del sistema, por lo que parece recomendable realizar esfuerzos mayores en el futuro para fortalecer las capacidades de los INIA de menor desarrollo relativo para el acceso efectivo y la mejor utilización de los beneficios del sistema. Esta podría ser un área relevante en la agenda regional de cooperación del IICA, en consonancia con su participación activa en el PROCISUR.

Para el IICA, por su parte, este modelo representa la oportunidad de desarrollar mecanismos de cooperación diferentes a las modalidades habituales del trabajo con contrapartes, ya que en el PROCISUR existe una relación con "socios" institucionales, reglada por un convenio que establece claramente los derechos y las responsabilidades de las partes.

Este tipo de asociación permite desarrollar un modelo de gestión que se ha probado exitoso para la cooperación en el ámbito tecnológico, que puede implementarse en otras regiones del hemisferio e, incluso, servir como referencia para nuevas modalidades de gestión de la cooperación técnica en los otros ámbitos temáticos en los que opera el IICA, ya que permite, entre otras cosas, contar con una agenda regional de cooperación "genuina", en cuyo diseño y ejecución se verifica la participación activa de los diversos actores relevantes en la región. Las actividades regionales definidas de esta forma agregan valor a las agendas nacionales de cooperación, fortaleciendo así la presencia e impacto del IICA en el desarrollo de sus países miembros.

La participación en mecanismos como el PROCISUR permite, asimismo, que el IICA se constituya en un actor principal en la creación y funcionamiento de la nueva institucionalidad regional, trabajando así "codo a codo" con sus países miembros en la construcción de un futuro mejor para la agricultura y la población rural del continente.

En definitiva, la participación del IICA en el PROCISUR le permite "ganar" un conjunto significativo de

espacios de cooperación de enorme potencial en el futuro institucional, muchos de ellos todavía insuficientemente explorados. El adecuado aprovechamiento de este potencial contribuiría a fortalecer significativamente la proyección del Instituto y su contribución al desarrollo de los países miembros.

Bibliografía consultada

Gianoni, C. 2005. Las plataformas tecnológicas como instrumento para la conformación de redes de innovación sustentables. Trabajo final, Seminario I: Innovación en Redes.

Kerrigan, G. 2005. Impacto de la tecnología introducida por INIA en la cadena de cítricos y tomates. Estudio realizado entre la IV y VI región de Chile.

Piñeiro, M. 2005. Sistemas de innovación para el sector rural: situación, perspectivas y necesidades de investigación (versión preliminar).

Morales Jara, H. 2002. Evaluación externa de medio período de la implementación del Plan de Mediano Plazo del PROCISUR. Informe de consultoría.

PROCISUR (Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur). 2000. Documento estratégico.

_____. 2001. Plan de Mediano Plazo 2001-2004.

_____. 2003. Convenio del Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur.

_____. 2004. Informe Anual 2004

_____. 2005a. Comisión Directiva. Informe XXXIII Reunión.

_____. 2005b. Presentación del Programa – Resumen Actividades 2004.

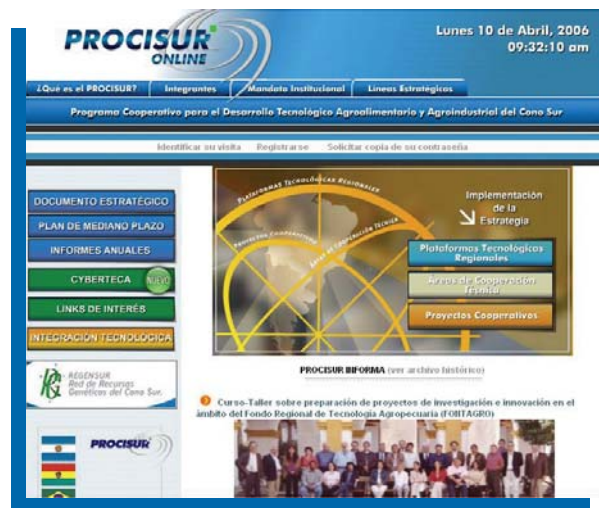
PROCISUR (Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur), BID (Banco Interamericano de Desarrollo). 2000a. Proyecto Global. Estrategia para la integración tecnológica agroalimentaria y agroindustrial en el MERCOSUR ampliado. Serie Documentos N.º 18.

_____, BID (Banco Interamericano de Desarrollo). 2000b. Proyecto Global. Reflexiones sobre la trayectoria y oportunidades futuras del PROCISUR. Serie Documentos N.º 16.

Rodríguez Da Cruz, E.; Evenson, R.E. 1997. Technological spillovers in Southern Cone agricultura. *Economía Aplicada* 1(4).

Toro, G.; Espinoza, N. Los fondos competitivos para la agricultura y el desarrollo rural. Serie de Publicaciones RUTA. Documento de Trabajo N.º 6. San José, CR; RUTA-IICA.

La organización del PROCISUR se ajusta a los paradigmas institucionales más modernos, con una estructura liviana y flexible, de tipo horizontal, con muy pocas personas en el nivel administrativo y haciendo uso de las más actuales tecnologías de información y comunicación (TIC), enfatizando la comunicación y el trabajo “on line”.



Siglas

CAS	Consejo Agropecuario del Sur
CIAT	Centro Internacional de Agricultura Tropical
CIMMYT	Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo
CIRAD	La Recherche Agronomique au service des Pays du Sud
CONICET	Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas
DIA	Dirección de Investigación Agrícola
FONTAGRO	Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria
IIB-INTECH	Instituto de Investigaciones Biotecnológicas
IFFIVE	Instituto de Fitopatología y Fisiología Vegetal
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INIA	Institutos nacionales de investigación agropecuaria
INRA	L'Institute National de la Recherche Agronomique
ISNAR	Servicio Internacional para la Investigación Agrícola Nacional
INTA	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria
MACIA	Ministerio de Asuntos Campesinos, Indígenas y Agropecuarios
PROCISUR	Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur
SAA	Sistema agroalimentario y agroindustrial