

IICA



PLANO DE MÉDIO PRAZO 1987 - 1993

O QUE É O IICA?

O Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA) é o organismo especializado em agricultura do Sistema Interamericano. Suas origens datam de 7 de outubro de 1942, quando o Conselho Diretor da União Pan Americana aprovou a criação do Instituto Interamericano de Ciências Agrícolas.

Fundado como uma instituição de pesquisa agrônômica e do ensino de pósgraduação para os trópicos, o IICA, respondendo às mudanças e novas necessidades do Hemisfério, converteu-se progressivamente em um organismo de cooperação técnica e fortalecimento institucional no campo da agropecuária. Essas transformações foram reconhecidas oficialmente com a ratificação, em 8 de dezembro de 1980, de uma nova convenção, que estabeleceu como fins do IICA estimular, promover e apoiar os laços de cooperação entre seus 32 Estados membros para a obtenção do desenvolvimento agrícola e do bem-estar rural.

Com um mandato amplo e flexível e com uma estrutura que permite a participação direta dos Estados membros na Junta Interamericana de Agricultura (JIA) e em seu Comitê Executivo, o IICA conta com ampla presença geográfica em todos os Estados membros para responder a suas necessidades de cooperação técnica.

As contribuições dos Estados membros e as relações que o IICA mantém com 12 Países Observadores Permanentes, e com vários organismos internacionais, lhe permitem canalizar recursos humanos e financeiros em prol do desenvolvimento agrícola do Hemisfério.

O Plano de Médio Prazo 1987-1993, documento normativo que assinala as prioridades do Instituto, enfatiza ações voltadas para a reativação do setor agropecuário como elemento central do crescimento econômico. Em vista disso, o Instituto atribui especial importância ao apoio e promoção de ações tendentes à modernização tecnológica do campo e ao fortalecimento dos processos de integração regional e sub-regional.

Para alcançar tais objetivos o IICA concentra suas atividades em cinco programas, a saber: Análise e Planejamento da Política Agrária, Geração e Transferência de Tecnologia, Organização e Administração para o Desenvolvimento Rural, Comercialização e Agroindústria, e Sanidade Agropecuária.

São Estados membros do IICA: Antígua e Barbuda, Argentina, Barbados, Bolívia, Brasil, Canadá, Chile, Colômbia, Costa Rica, Dominica, El Salvador, Equador, Estados Unidos, Grenada, Guatemala, Guiana, Haiti, Honduras, Jamaica, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana, Santa Lúcia, St. Kitts e Nevis, São Vicente e Granadinas, Suriname, Trinidad e Tobago, Uruguai e Venezuela.

Países Observadores Permanentes: Áustria, Bélgica, Espanha, França, Israel, Itália, Japão, Países Baixos, Portugal, República Árabe de Egito, República de Coreia e República Federal de Alemanha.

IICA



PLANO DE MÉDIO PRAZO 1987 - 1993

00001433

SUMÁRIO

SUMÁRIO

	Página
APRESENTAÇÃO.....	xi
RESUMO.....	xix
PREFÁCIO.....	3
CAPÍTULO I:	
1. As políticas gerais do IICA e o papel do Plano de Médio Prazo.....	8
1.1 Natureza e propósitos do IICA.....	9
1.2 Evolução das atividades e prioridades de ação do IICA.....	10
1.3 Os Planos de Médio Prazo.....	20
CAPÍTULO II:	
2. Diagnóstico e marco de referência.....	26
2.1 O contexto político e econômico.....	27
2.2 Situação e perspectivas do setor agropecuário na América Latina e no Caribe.....	33
2.3 Problemas e desafios para a ação do IICA.....	39

CAPÍTULO III:

3.	Metas, estratégias e políticas específicas para o período 1987-1993.....	49
3.1	Prefácio.....	51
3.2	Objetivos.....	53
3.3	Estratégia geral.....	55
3.3.1	Concentração de esforços e liderança técnica: os Programas e o Centro de Programas e Projetos de Investimento (CEPPI).....	57
3.3.2	Funções e instrumentos prioritários.....	60
3.3.3	Adequação da estrutura operacional.....	63
3.3.4	O papel dos recursos externos.....	63
3.4	Políticas específicas.....	64
3.4.1	A política de recursos humanos.....	64
3.4.2	A política de administração e finanças.....	66
3.4.3	A política de relações externas.....	69

CAPÍTULO IV:

4.	O conteúdo programático para o período 1987-1993.....	73
4.1	Princípios gerais para o funcionamento dos Programas e do (CEPPI).....	75
4.2	Programa I: Análise e Planejamento da Política Agrária.....	77
4.2.1	Finalidade do Programa.....	77
4.2.2	Problemas a serem solucionados.....	77
4.2.3	Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas.....	79
4.3	Programa II: Geração e Transferência de Tecnologia.....	83
4.3.1	Finalidade do Programa.....	83
4.3.2	Problemas a serem solucionados.....	84
4.3.3	Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas.....	88
4.4	Programa III: Organização e Administração para o Desenvolvimento Rural.....	98
4.4.1	Finalidade do Programa.....	98
4.4.2	Problemas a serem solucionados.....	102

4.4.3	Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas.....	104
4.5	Programa IV: Comercialização e Agroindústria.....	108
4.5.1	Finalidade do Programa.....	108
4.5.2	Problemas a serem solucionados.....	111
4.5.3	Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas.....	114
4.6	Programa V: Sanidade Agropecuária.....	117
4.6.1	Finalidade do Programa.....	117
4.6.2	Problemas a serem solucionados.....	117
4.6.3	Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas.....	122
4.7	Centro de Programas e Projetos de Investimento (CEPPI).....	127
4.7.1	Finalidade do Centro.....	127
4.7.2	Problemas a serem solucionados.....	127
4.7.3	Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas.....	129

CAPÍTULO V:

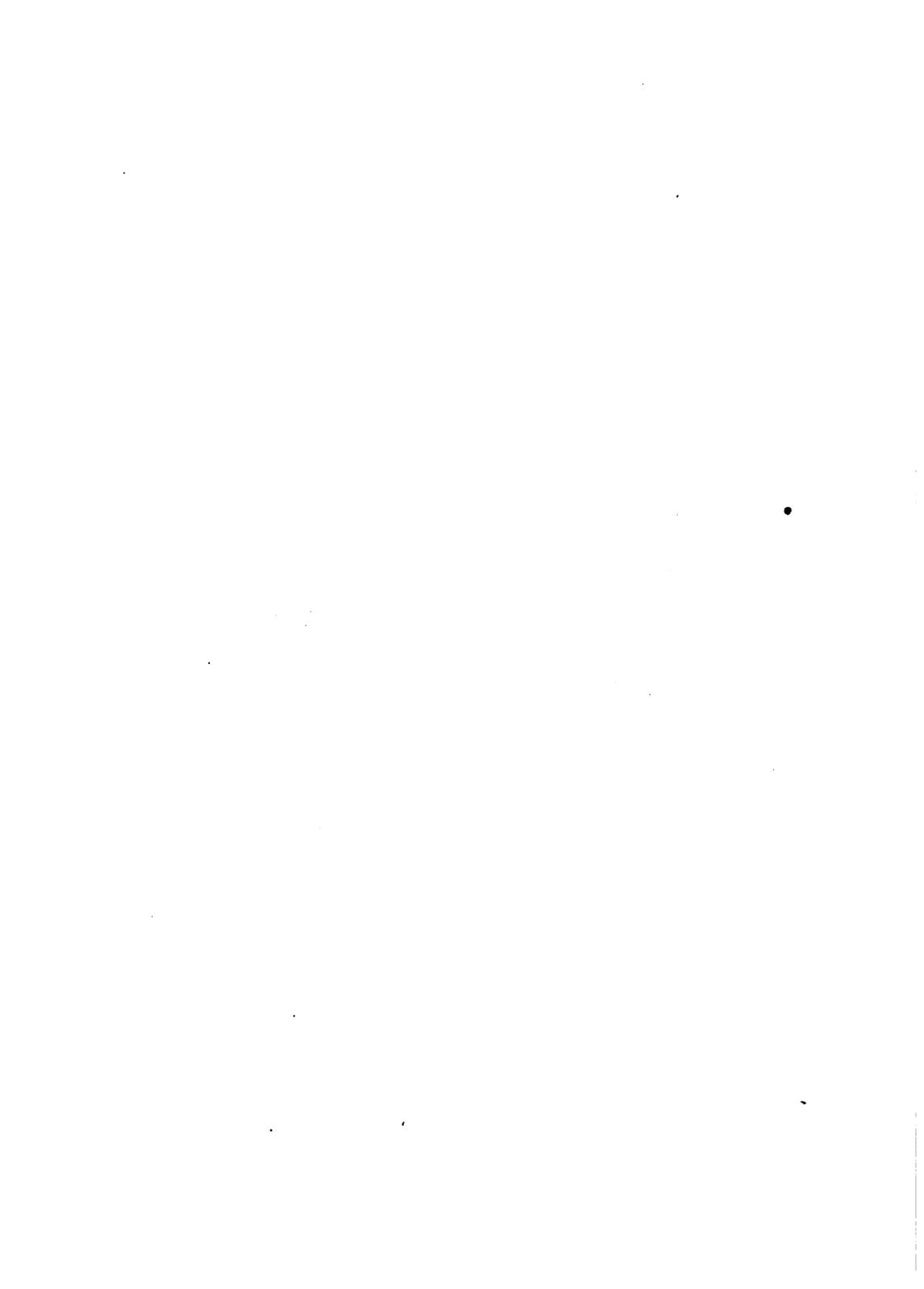
5.	Diretrizes para a organização institucional.....	133
5.1	Prefácio.....	135
5.2	Estrutura da Direção.....	135
5.2.1	Gabinete do Diretor-Geral.....	135
5.2.2	Subdireção-Geral Adjunta de Operações.....	135
5.2.3	Unidades de Apoio da Direção.....	137
5.2.4	Unidades de Cooperação Técnica.....	139
5.2.4.1	Prefácio.....	139
5.2.4.2	Direções dos Programas.....	140
5.2.4.3	O Centro de Programas e Projetos de Investimento (CEPPI).....	142
5.2.4.4	Escritórios do IICA nos países.....	143
5.2.5	Unidades de Apoio Técnico.....	145
5.2.5.1	Centro Interamericano de Documentação e Informação Agrícola (CIDIA).....	145

5.2.5.2	Unidade de Serviços de Informática.....	146
5.3	Sistemas funcionais.....	147
5.3.1	Programação e Avaliação.....	147
5.3.2	Supervisão e Acompanhamento.....	150
5.4	Centro Agronômico e Tropical de Pesquisa e Ensino (CATIE).....	152

CAPÍTULO VI:

6.	Necessidades orçamentárias para o período 1987-1993 e estratégia de financiamento.....	153
6.1	Prefácio.....	155
6.2	Evolução da disponibilidade de recursos.....	156
6.2.1	Cotas.....	156
6.2.2	Recursos Externos.....	158
6.3	CrITÉRIOS para determinar as necessidades orçamentárias para o período 1992-1993.....	160
6.4	Estimativa dos recursos de cotas.....	163

6.4.1	Necessidades.....	163
6.4.2	Distribuição dos recursos de cotas pela natureza das ações.....	164
6.4.3	Distribuição dos recursos de cotas por objeto de despesa principal.....	165
6.5	Recursos Externos.....	170
6.6	Resumo das necessidades de recursos.....	170
6.7	Estratégia de financiamento para o biênio 1992-1993.....	171



PLANO DE MÉDIO PRAZO
1987-1993

APRESENTAÇÃO

A Junta Interamericana de Agricultura (JIA), na Terceira Reunião Ordinária realizada em Montevidéu, Uruguai, de 21 a 25 de outubro de 1985, na Resolução IICA/JIA/Res.72(III-0/85) considerou que era conveniente levar a efeito um processo permanente de revisão e atualização do Plano de Médio Prazo (PMP), de acordo com as necessidades cambiantes dos países membros.

Como parte desse processo, também resolveu que, com a colaboração de um grupo de técnicos externos, o Instituto e os Estados membros procedessem a uma avaliação do Plano de Médio Prazo 1983-1987 e dos programas e projetos executados no âmbito do mesmo. Essa avaliação foi efetuada entre fevereiro e março de 1986; tomando-a por base, o grupo de técnicos formulou importantes recomendações a respeito da futura organização das atividades do Instituto. Nesse sentido, recomendou a concentração das atividades em reduzido número de programas de alta hierarquia técnica, que atendessem a aspectos importantes do desenvolvimento agrícola e do bem-estar rural e contassem com suficiente capacidade operacional para desenvolver os esforços necessários nos níveis nacional e multinacional. Para possibilitar tal concentração, recomendou ainda uma série de ajustes no tocante ao modo como se desenvolvem as atividades de cooperação técnica, sua supervisão e acompanhamento, e sobre a política de pessoal.

Esse documento foi submetido à consideração da Sexta Reunião Ordinária do Comitê Executivo, realizada em São José, Costa Rica, de 13 a 18 de julho de 1986. Foi aprovado pela JIA na Terceira Reunião Extraordinária, realizada na Cidade do México de 27 a 29 de outubro de 1986 (Resolução IICA/JIA/Res.104(III-E/86)).

Em Santa Lúcia, em 14 de abril de 1986, as idéias fundamentais do PMP foram expostas pelo Diretor-Geral aos Ministros da Agricultura dos países do Caribe e com eles discutidas. Nessa oportunidade decidiu-se estabelecer uma estratégia que, dentro das diretrizes do PMP, atendesse às necessidades dos países caribenhos. Seus aspectos essenciais foram incluídos no Plano em distintos capítulos. O Diretor-Geral também descreveu as linhas gerais do PMP aos Ministros da Agricultura da América Central, do México, do Panamá e da República Dominicana durante a Reunião do Conselho Regional de Cooperação Agrícola (CORECA) realizada no Panamá em 28 e 29 de abril de 1986.

Na IX Conferência Interamericana de Ministros da Agricultura realizada em Ottawa, Canadá, em 1987, os Ministros da Agricultura do Hemisfério firmaram a Declaração de Ottawa, na qual se reconhecem a magnitude da crise que os países da Região enfrentam e a necessidade de se buscar uma estratégia de desenvolvimento alternativo, com destaque para o papel que a agricultura deve e pode desempenhar em um processo de desenvolvimento sustentado. Nessa mesma reunião, o Diretor-Geral foi incumbido de, em colaboração com os países membros, elaborar um "plano estratégico de ação conjunta em prol da revitalização da agricultura e do desenvolvimento econômico da América Latina e do Caribe" (Recomendação No. X; IX Conferência Interamericana de Ministros da Agricultura, Ottawa, Canadá, 29 agosto - 2 setembro 1987).

Na Quinta Reunião Ordinária, realizada em São José da Costa Rica em outubro de 1989, a JIA aprovou o Plano de Ação Conjunta para a Reativação Agropecuária na América Latina e no Caribe (PLANALC) e definiu o início de sua execução (Resolução IICA/JIA/Res.154(V-O/89)).

Nessa reunião, a JIA também resolveu que, em virtude da aprovação do PLANALC, da coincidência deste com as

linhas gerais do PMP 1987-1991 e do fato de que uma reunião extraordinária da JIA para analisar um novo PMP acarretaria despesas adicionais, o Diretor-Geral fosse incumbido de apresentar à Décima Reunião Ordinária do Comitê Executivo as propostas de ajustamento do PMP (IICA/JIA/Res.168(V-O/89)) necessárias para nele incluir os objetivos do PLANALC.

Em cumprimento desse mandato, foi submetida à consideração da Décima Reunião Ordinária do Comitê Executivo uma proposta com ajustes ao atual PMP, como marco de referência para a ação do Instituto até dezembro de 1993 (IICA/CE/Res.139(X-O/90)).

A leitura e interpretação deste Plano de Médio Prazo ampliado, não deve ser feita de forma isolada de outros instrumentos normativos que o complementam e permitem que sua orientação se traduza em decisões específicas de natureza operacional. Tais instrumentos são, entre outros, o Plano de Ação Conjunta para a Reativação Agropecuária na América Latina e no Caribe (PLANALC), o Orçamento-Programa, os Programas Operativos e os Instrumentos de Cooperação.

Os objetivos, estratégias, conteúdo programático e diretrizes operacionais propostos para o período de vigência ampliado procuram conjugar as necessidades e demandas de cooperação técnica próprias do contexto econômico, social e político que os países defrontam nesta década com os objetivos permanentes do Instituto (estabelecidos pela convenção) no sentido de estimular, promover e apoiar os esforços dos Estados membros para alcançar seu desenvolvimento agrícola e o bem-estar rural.

O Plano de Médio Prazo 1987-1991 e sua extensão até 1993 contém orientação a respeito do seguinte: 1) a definição dos objetivos e estratégias; 2) as áreas prioritárias para a execução das atividades de cooperação técnica; 3) as diretrizes para a organização do Instituto, e 4) uma estimativa dos recursos necessários à execução do PMP.

IICA/JIA/Res.168(V-O/89)
12 outubro 1989
Original: espanhol

RESOLUÇÃO No. 168

PROPOSTA DE AJUSTES AO PLANO DE MÉDIO PRAZO 1987-1991

A JUNTA INTERAMERICANA DE AGRICULTURA, na Quinta Reunião Ordinária,

CONSIDERANDO:

Que as linhas gerais do Plano de Médio Prazo (PMP) em vigor podem continuar a ser a base das diretrizes institucionais;

Que à luz do Plano de Ação Conjunta para a Reativação Agropecuária na América Latina e no Caribe será útil introduzir algumas reformas que permitam o fortalecimento dos vínculos entre o Plano de Ação e o PMP, importante instrumento normativo;

Que a realização de uma reunião extraordinária da JIA para aprovar um novo PMP acarretaria despesas adicionais;

Que o Comitê Executivo, na Nona Reunião Ordinária, considerou este tema e mediante a Resolução No. 121 recomendou à JIA solicitar ao Diretor-Geral que apresentasse à Décima Reunião Ordinária do mesmo, a ser realizada no segundo semestre de 1990, propostas de ajustes ao PMP 1987-1991, as quais vigorariam até a Sétima Reunião Ordinária da JIA programada para 1993; e

Que o referido Comitê também recomendou à JIA, solicitar ao Director-Geral que apresentasse à mesma

Décima Reunião Ordinária propostas para a avaliação do PMP em vigor e a elaboração do novo Plano de Médio Prazo 1993-1997,

RESOLVE:

1. Solicitar ao Diretor-Geral que apresente à Décima Reunião Ordinária do Comitê Executivo, a ser realizada no segundo semestre de 1990, propostas para o ajustamento do PMP 1987-1991, as quais vigorariam até a Sétima Reunião Ordinária da JIA programada para 1993.
2. Solicitar ao Diretor-Geral que também apresente à Décima Reunião Ordinária do Comitê Executivo propostas para a avaliação do PMP e a elaboração do novo Plano de Médio Prazo 1993-1997.

IICA/CE/Res.139(X-0/90)
28 agosto 1990
Original: espanhol/inglês

RESOLUÇÃO No. 139

PROPOSTA DE AJUSTES AO PLANO DE MÉDIO PRAZO 1987-1991

O COMITÊ EXECUTIVO, na Décima Reunião Ordinária,

VISTA:

A Resolução IICA/JIA/Res.168(V-0/89), "Proposta de Ajustes ao Plano de Médio Prazo 1987-1991", emitida com a finalidade de introduzir emendas que permitam fortalecer os vínculos do Plano de Médio Prazo (PMP) em vigor com o Plano de Ação Conjunta para a Reativação Agropecuária na América Latina e no Caribe:

CONSIDERANDO:

Que é necessário ao Instituto contar com um instrumento normativo das suas atividades no período restante do mandato da atual Administração;

Que o documento apresentado pelo Diretor-Geral reflete o mandato outorgado pela Junta Interamericana de Agricultura (JIA);

Que o Comitê Executivo, ao analisar a proposta do Diretor-Geral, manifestou seu apoio à filosofia inerente ao Plano de Médio Prazo;

Que no decorrer da discussão da proposta, representantes dos Estados membros e observadores manifestaram vivo interesse por ver os temas da participação da mulher no desenvolvimento da proteção do meio ambiente

e do desenvolvimento sustentável incluídos no Plano de Médio Prazo; e

Que o Diretor-Geral indicou, durante os debates, que o aumento orçamentário previsto no Capítulo 6 do Plano de Médio Prazo, reflete a intenção do IICA de manter um crescimento zero, compensando ao mesmo tempo a inflação,

RESOLVE:

1. Aprovar o Documento IICA/CE/Doc.203(90)rev. sobre a proposta de ajustes ao Plano de Médio Prazo 1987-1991, e reconhecê-lo como marco de referência para as ações do Instituto.
2. Prorrogar a vigência do Plano de Médio Prazo, tal como acordado, até dezembro de 1993.
3. Autorizar o Diretor-Geral a efetuar, antes da publicação do documento oficial correspondente, as alterações de forma consideradas necessárias.

RESUMO

PREFÁCIO

Há nos países da Região a convicção nítida de que o modelo de desenvolvimento seguido desde o fim da Segunda Guerra Mundial está esgotado. A crise financeira que começara a insinuar-se em meados da década passada, manifestou-se em toda a sua plenitude e pôs em evidência a fragilidade dos modelos de agroexportação tradicional e de substituição de importações. Desse modo, tornou-se também evidente que uma possibilidade real de desenvolvimento repousa na redefinição do papel do setor agropecuário como alternativa digna de nota para a concentração de esforços e recursos, principalmente de investimento, na nova situação que os países defrontam; isto requer uma reflexão profunda não apenas sobre as relações intersetoriais, mais também sobre a organização e as prioridades a serem determinadas no próprio setor agropecuário. É preciso observar com atenção e criatividade as políticas agropecuárias, o papel da tecnologia, a organização social e os mecanismos existentes para mobilizar a produção setorial, desenvolvendo novos enfoques que reconheçam a realidade que o Continente hoje enfrenta e permitam a execução de ações concretas.

Também se percebe na Região uma nova vontade política de cooperação, que é auspiciosa para o IICA, pois hierarquiza a dimensão multinacional da cooperação técnica e abre possibilidades para o intercâmbio regional e para projetos conjuntos entre os Estados membros. Paralelamente, a situação econômica e financeira impõe sérias limitações às ações que devem ser desenvolvidas. Sem dúvida, não é razoável esperar, nos próximos anos, aumentos significativos dos recursos destinados ao desenvolvimento agrícola e ao bem-estar rural. Por isso, é necessário pensar em concentrar esforços e em aumentar a eficiência e efetividade no uso dos recursos

disponíveis. O recém-aprovado Plano de Ação Conjunta para a Reativação Agropecuária na América Latina e no Caribe (PLANALC) proporciona esse âmbito de ação conjunta e coesa, assim como um foro para a análise de estratégias de desenvolvimento agropecuário.

OS OBJETIVOS PARA O PERÍODO 1987-1993

No contexto que acaba de ser descrito, os objetivos do PMP para o período 1987-1993 são propostos em termos de "estimular, promover e apoiar os esforços dos Estados membros" para:

- Potencializar o desenvolvimento do setor agropecuário como principal fonte de crescimento econômico, com equidade, no seu duplo papel de provedor de alimentos para consumo interno e principal fonte de divisas. Para tanto, é preciso traçar e implantar políticas agrícolas que, consistentes com as diretrizes econômicas globais e as características e restrições de cada país, definam estratégias de produção, comercialização e processamento conducentes à maior valorização da produção agropecuária, num contexto de agricultura sustentada, bem como à promoção, simultaneamente, da participação e da justiça distributiva. Esta última somente será alcançável na medida em que existam políticas diferenciadas para o desenvolvimento rural e ações específicas orientadas para dar a devida representatividade às mulheres e jovens do meio rural.

- Intensificar a modernização e a eficiência produtiva do setor agropecuário, preservando-se os recursos naturais e o meio ambiente, através de maior incorporação de tecnologia adequada, capaz

de manter as vantagens comparativas e a competitividade que a produção agropecuária regional historicamente tem registrado. Cumpre assegurar que esse processo se estenda a todos os países da Região e a seus distintos estratos produtivos, num contexto de equidade na distribuição dos benefícios e de conservação dos recursos naturais (sustentabilidade). Essa modernização deve atingir o plano institucional, em particular o aparelho do Estado, que deverá adequar-se ao papel de facilitador da ação dos agentes sociais e de orientador do investimento.

- Progredir no processo de integração regional, mediante ações conjuntas que permitam atingir escalas operacionais que facilitem o melhor uso dos escassos recursos humanos e financeiros disponíveis e o desenvolvimento da complementação produtiva e comercial. Tais ações que devem ser concebidas como potencializadoras das ações no nível nacional, permitirão a abertura de maior espaço de concorrência e a melhoria da capacidade negociadora da Região no nível internacional.

A ESTRATÉGIA DO PLANO

A estratégia que se adotou para a consecução dos objetivos propostos está centralizada nos seguintes componentes:

- a) a concentração de esforços e liderança técnica em reduzido número de áreas temáticas de importância decisiva para a atividade do IICA; os Programas do IICA e o CEPPI constituem o principal elemento para instrumentar a estratégia neste ponto específico e na actuação geral do Instituto;
- b) o estabelecimento de prioridades entre as funções do IICA determinadas pela Convenção; dar-se-á

primazia àquelas em que o Instituto possui maiores vantagens do ponto de vista operacional, razão por que serão denominadas funções operativas;

- c) a adequação da estrutura operativa a fim de permitir a concentração e hierarquização técnica das atividades nas áreas temáticas selecionadas como prioritárias; com o mesmo propósito, assegurar a adequada incidência da perspectiva técnica na formulação da política institucional, favorecer a descentralização na execução das atividades e aumentar a flexibilidade e agilidade operacional;
- d) o incremento da disponibilidade de recursos externos para financiar programas e projetos, assim como da efetividade no seu uso; para esse efeito, o Instituto intensificará suas relações com os organismos internacionais e bilaterais de financiamento e desenvolverá mecanismos de colaboração com a iniciativa privada e com as organizações não-governamentais nos níveis nacional e internacional.

As políticas específicas para desenvolver a estratégia geral acima sintetizada são as seguintes:

- a) com relação aos recursos humanos, será enfatizada a renovação e readequação dos quadros profissionais do Instituto, de acordo com as áreas prioritárias de concentração e as modalidades de operação propostas;
- b) no tocante à administração financeira, serão consolidados os ajustes efectuados nos sistemas vigentes em função das oportunidades oferecidas pelos avanços tecnológicos e das necessidades

emanadas da nova estrutura técnica e operacional que o PMP propõe;

- c) em matéria de relações externas, procurar-se-á conjugar esforços com outras entidades que trabalham no campo do desenvolvimento agrícola e bem-estar rural, a fim de obter o maior benefício possível dos escassos recursos disponíveis; também se difundirão a imagem do IICA e as idéias do PLANALC, procurando fazer com que o Instituto tenha uma presença sistemática no cenário institucional.

OS PROGRAMAS E O CENTRO DE PROGRAMAS E PROJETOS DE INVESTIMENTO DO IICA NO PERÍODO 1987-1993

A concentração de esforços se materializa na organização de cinco Programas e do Centro de Programas e Projetos de Investimento (CEPPI), os quais constituem a estrutura natural para o desenvolvimento da liderança técnica e a concentração de ações nos níveis regional e nacional.

- Programa I. Análise e Planejamento da Política Agrária. Está orientado para estimular os esforços dos países no sentido de definir uma estratégia para a agricultura na qual sejam claramente definidas as políticas, adotadas as reformas institucionais e concebidos e implementados programas de investimento estratégico para o desenvolvimento sustentado. Será particularmente enfatizado o desenvolvimento da capacidade necessária para que as políticas, as reformas institucionais e os investimentos levem em conta o contexto internacional e contribuam para o desenvolvimento sustentado.
- Programa II. Geração e Transferência de Tecnologia. Destina-se a promover e apoiar as ações dos países membros orientadas, em matéria de

desenvolvimento e modernização institucional, para aprimorar a definição de sua política tecnológica, fortalecer o planejamento, a programação, a organização e a administração de seus sistemas de geração e transferência de tecnologia, bem como facilitar sua integração, para que se intensifiquem a cooperação recíproca e as relações internacionais. Desse modo será possível tirar melhor proveito de todos os recursos disponíveis e contribuir de maneira mais eficaz e efetiva para a solução dos problemas tecnológicos da produção agropecuária, num contexto de igualdade na distribuição dos benefícios e de conservação dos recursos naturais.

- Programa III. Organização e Administração para o Desenvolvimento Rural. O propósito básico do Programa é apoiar os Estados membros na elaboração de políticas diferenciadas para o desenvolvimento rural e o fortalecimento das instituições nacionais incumbidas de as formular, executar e avaliar, a fim de promover a modernização da economia das pequenas unidades de produção agropecuária e da sociedade rural. Cabe-lhe, além disso, potencializar a contribuição dessas unidades à reativação do setor agropecuário, fortalecer a participação dos pequenos produtores nas decisões que os afetam e melhorar as condições e a qualidade de vida da população rural, em particular daquela de menores recursos.

- Programa IV. Comercialização e Agroindústria. O objetivo principal do Programa é oferecer cooperação técnica aos organismos competentes do setor, nos países membros do IICA, para a solução de problemas nestas três áreas de concentração: o comércio internacional de produtos agrícolas e agroindustriais, a modernização dos sistemas de

comercialização interna e de segurança alimentar e o fomento e desenvolvimento da agroindústria.

- Programa V. Sanidade Agropecuária. Suas ações visam a contribuir para a reativação do setor agropecuário mediante a solução da problemática representada pela incidência e impacto de doenças e pragas que limitam a comercialização e diminuem a produtividade. Para tanto, o Programa concentrar-se-á no seguinte: favorecer a exportação de produtos agropecuários, dando apoio aos países no cumprimento dos requisitos sanitários do comércio internacional; incrementar a produtividade, através de ações que permitam aos países reduzir o impacto de problemas sanitários selecionados por sua repercussão econômica, e prevenir o ingresso e a instalação de doenças e pragas exóticas, fortalecendo os serviços de quarentena e emergência agropecuária.

- Centro de Programas e Projetos de Investimento (CEPPI). Tem por finalidade colaborar com os países membros na elaboração de diagnósticos e programas setoriais agropecuários, assim como de projetos de investimento, destinados a apoiar o processo de modernização e reativação da agricultura da América Latina e do Caribe (ALC).

DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS PARA A COOPERAÇÃO TÉCNICA

A adequação da estrutura operacional do Instituto tem em vista a conjugação de dois aspectos fundamentais. De um lado, procura-se dar substância à recomendação no sentido de hierarquizar tecnicamente os Programas e dar-lhes participação direta na formulação da política institucional; para isso foram criadas as Direções de Programa como unidades de cooperação técnica instaladas na Sede Central do Instituto em São José, Costa Rica. De outro lado, descentralizam-se certas decisões executivas, a

fim de aumentar a flexibilidade e agilidade no atendimento das necessidades específicas de cooperação que os países têm. Para tanto são definidas as funções dos Escritórios nos países e introduzidos ajustes nas Direções de Operações de Área, de modo a torná-las mais funcionais em termos das características próprias de cada área e das necessidades emergentes dos processos de acompanhamento e supervisão das operações.

A evolução da situação econômica e social do Continente também levou à hierarquização do Centro de Programas e Projetos de Investimento e à decisão de dar-lhe parte na preparação e coordenação de programas e ajustes pertinentes ao setor agropecuário.

As Direções de Programa assumem a responsabilidade técnica e executiva no tocante ao pensamento estratégico nos temas que lhes correspondem, ao fortalecimento institucional e à cooperação técnica multinacional.

Os Escritórios nos países continuam a ser o embasamento institucional e administrativo da execução das atividades no nível local. Constituem-se em canais através dos quais são mantidas relações permanentes com as autoridades dos países e de outros organismos internacionais e regionais, no plano operacional. Em termos de funções, concentram sua atenção na cooperação, no nível de país, nos campos do pré-investimento e da prestação de serviços administrativos diretos para a formulação e execução de projetos, a fim de facilitar o uso efetivo dos recursos nacionais e internacionais disponíveis. Desempenham, ainda, um papel indispensável na difusão do PLANALC, na consecução de recursos externos e na implementação de componentes dos projetos multinacionais no nível de país.

A ação das Direções de Programa e de Área, bem como dos Escritórios nos países, é complementada pelas atividades

desenvolvidas pelas Unidades de Apoio Técnico (CIDIA e Serviço de Informática).

A coordenação das áreas de concentração com a convergência das atividades das unidades de cooperação técnica, em função dos objetivos propostos para o PMP, e a destinação coerente de recursos são asseguradas através do Sistema de Programação e Avaliação; este, por sua vez, serve de mecanismo de retroalimentação da vigência do PMP durante sua execução.

O cumprimento das atividades programadas e a identificação dos ajustamentos necessários são da responsabilidade do Sistema de Supervisão e Acompanhamento, o qual abrange todas as unidades do Instituto, assegura a uniformidade dos objetivos e dirige os esforços no sentido desejado.

RECURSOS ORCAMENTÁRIOS

Os recursos totais necessários à execução da estratégia proposta são de US\$63,3 milhões para 1992, dos quais US\$28,6 milhões correspondem a recursos regulares (45,2%) e US\$34,7 milhões a recursos externos (54,8%). Para 1993 serão necessários, ao todo, US\$66,2 milhões, dos quais US\$29,8 milhões são representados por recursos regulares (45%) e US\$36,4 milhões por recursos externos (55,0%).

O incremento dos recursos de cotas proposto é de 4% al ano, índice que em termos reais significa uma taxa de crescimento zero. Em consequência, os recursos de cotas chegarão a US\$24,7 milhões em 1992 e US\$25,7 milhões em 1993. Assim, será possível à Instituição cumprir os compromissos determinados pela JIA para a implementação do PLANALC e manter a capacidade operacional de suas unidades de direção e dos responsáveis pelos serviços de cooperação técnica prestados aos países.

PREFÁCIO

PREFÁCIO

O Plano de Médio Prazo (PMP) é o instrumento pelo qual, com base nas diretrizes da JIA, na problemática dos países e nas propostas do Diretor-Geral, se define a orientação das atividades do IICA para determinado período. O PMP indica os objetivos, estratégias e instrumentos básicos para a ação do Instituto. Estabelece os programas e fixa a orientação geral da política no tocante às ações técnicas e administrativas, os recursos humanos e o nível de recursos orçamentários para a execução das atividades.

Nesse âmbito geral, o presente documento fixa as diretrizes para o período 1987-1993. Para tanto, reúne as experiências anteriores e procura situar a Instituição no contexto político, econômico e social dos países membros e das suas necessidades de cooperação técnica. Sua concepção é desenvolvida a partir da análise dos principais problemas que limitam o desenvolvimento agrícola e o bem-estar rural da Região e das vantagens comparativas que tem o IICA na qualidade de organismo internacional. Nesse sentido, foi traçado como o instrumento orientador da Instituição no período por ele coberto. Para esse fim, estabelece um marco de referência para a ação técnica e administrativa, bem como define uma estratégia de ação e os instrumentos para executá-la. O PMP não deve, entretanto, ser considerado de forma isolada, mas junto com outros instrumentos, tais como o PLANALC, os Orçamentos-Programa, os Programas Operativos e os Projetos de Cooperação Técnica, que o complementam e permitem traduzir suas diretrizes em decisões específicas em matéria de operação.

Quanto à organização deste documento, o Capítulo I contém, resumidamente, as definições essenciais sobre a natureza, os propósitos e as funções da Instituição estabelecidos pela Convenção em vigor; faz uma breve descrição da evolução histórica das atividades e da

organização do Instituto, uma análise do papel que o Plano de Médio Prazo desempenha na orientação das ações de cooperação e um resumo das recomendações do Grupo de Técnicos Externos, G.6.

O Capítulo II mostra, de maneira sintética, a evolução e as perspectivas do setor agrícola e do meio rural, a fim de identificar as principais restrições e as áreas de ação prioritárias do trabalho do Instituto nos próximos anos.

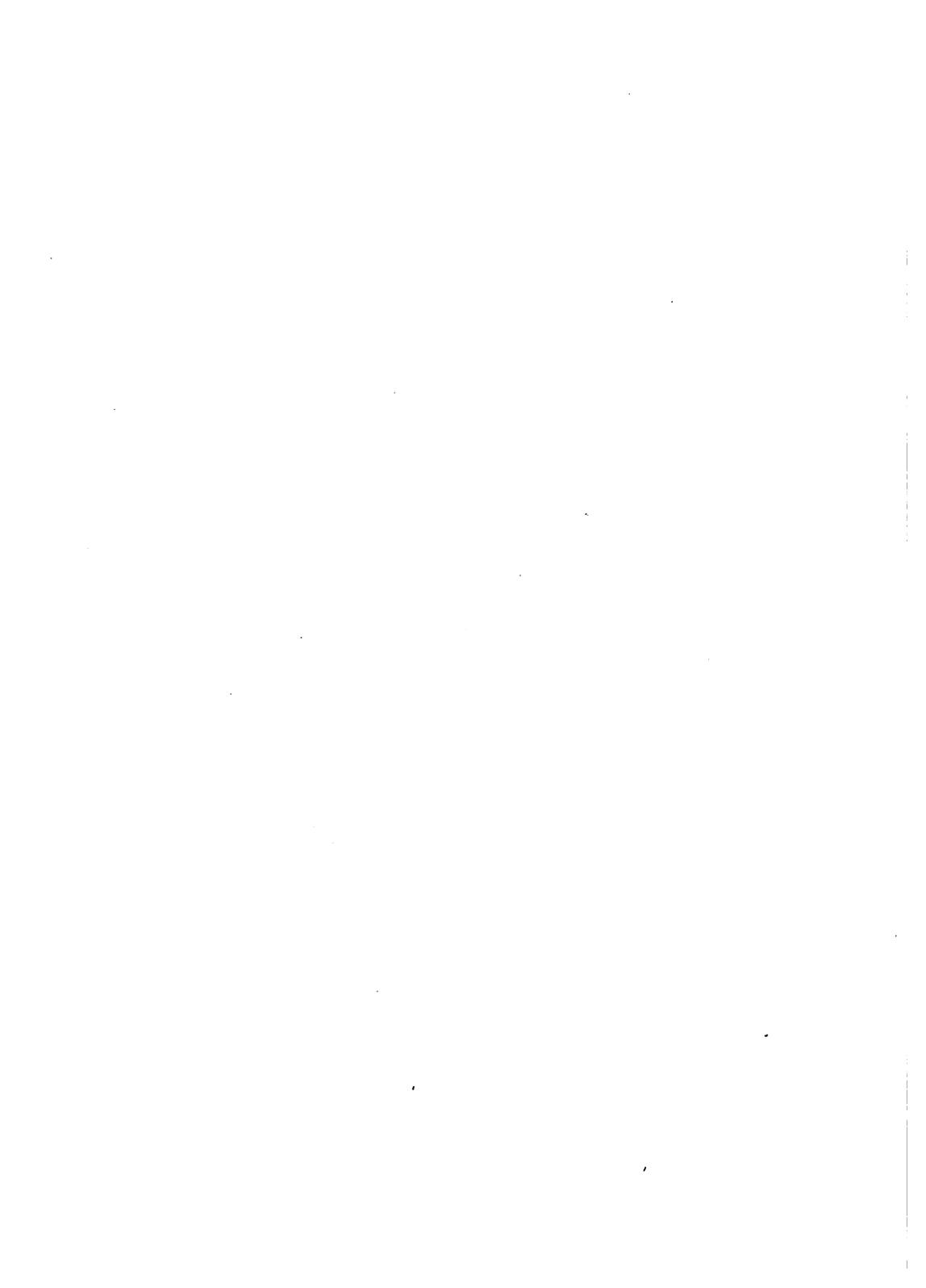
O Capítulo III concentra-se na definição dos objetivos, da estratégia e das políticas específicas para o período 1987-1993. Também faz referência às funções gerais da Instituição e aos instrumentos estabelecidos pela Convenção, e define as funções operativas para implementar a ação do IICA a médio prazo. Tais funções permitem definir o papel específico que caberá às diferentes unidades da Instituição na execução do PMP. Finalmente, apresenta as políticas específicas relativamente a recursos humanos, administração financeira e relações externas.

O Capítulo IV focaliza sua atenção nos cinco Programas e no Centro de Programas e Projetos de Investimento (CEPPI). Faz uma síntese da problemática em cada área de competência dos mesmos, estabelece suas finalidades e indica as áreas de concentração e as prioridades, bem como as diretrizes para a ação técnica e os resultados que o IICA espera alcançar, em favor dos países, através da aplicação da estratégia proposta.

O Capítulo V define o papel e as responsabilidades que corresponderão, na execução das ações, às distintas unidades de cooperação técnica (Direções de Programa, CEPPI), à Subdireção-Geral Adjunta de Operações e aos Escritórios nos países, às unidades de apoio da Direção (Direções de Recursos Humanos, Programação e Avaliação, Finanças, Coordenação de Assuntos Institucionais, às

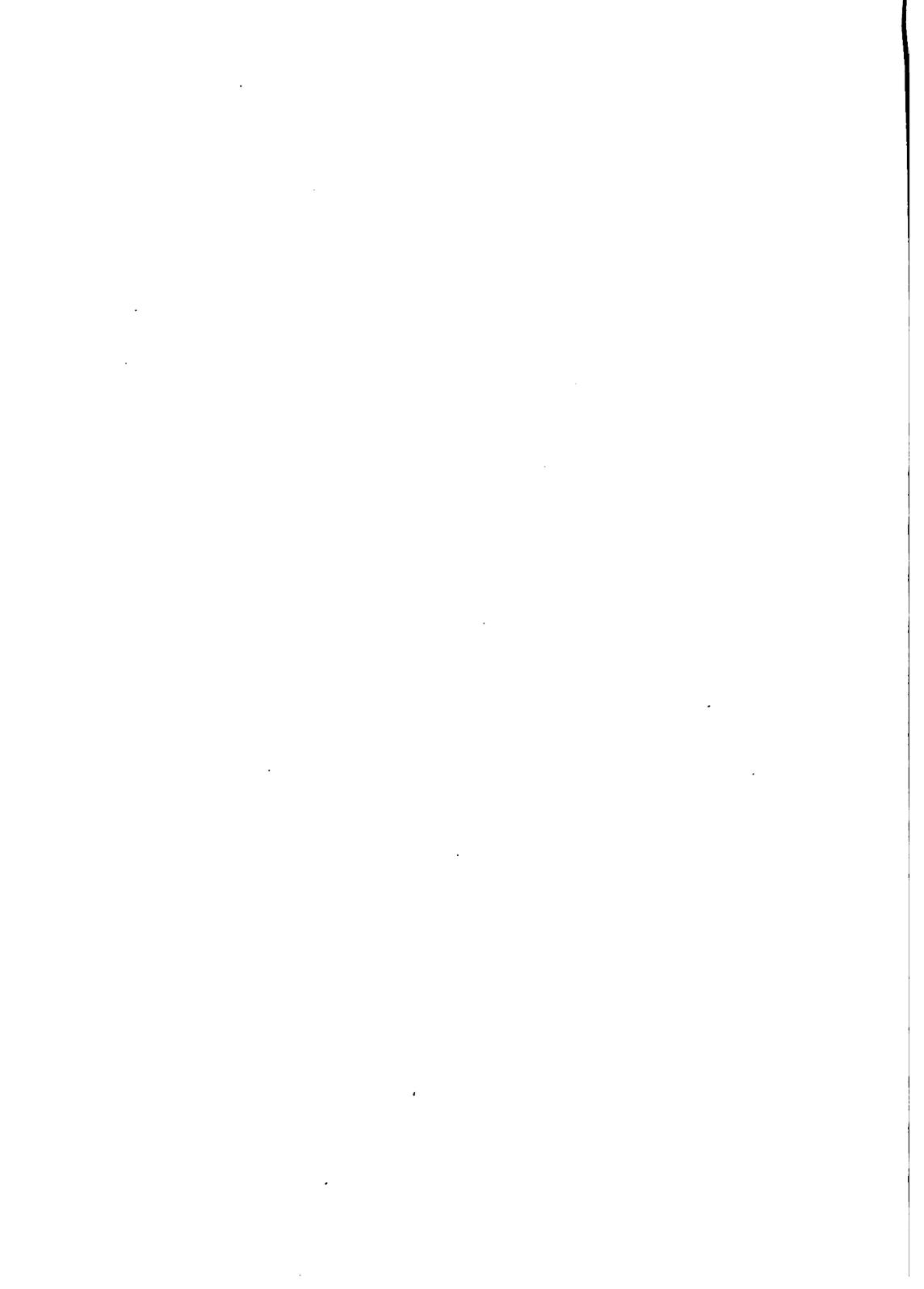
unidades de apoio técnico (CIDIA) e Unidade de Serviços de Informática) e ao CATIE, na qualidade de organismo associado. Também define as linhas centrais de política para a estruturação e operação do Sistema de Programação e Avaliação e do Sistema de Supervisão e Acompanhamento.

Finalmente, o Capítulo VI estabelece ordens de grandeza e diretrizes relativamente às necessidades orçamentárias e à dotação de recursos no período assinalado.



CAPÍTULO I

**AS POLÍTICAS GERAIS DO IICA E O PAPEL
DO PLANO DE MÉDIO PRAZO**



1.1 Natureza e propósitos do IICA

O Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA) é o organismo especializado em agricultura, do Sistema Interamericano; na sua presente estrutura é a continuação do Instituto Interamericano de Ciências Agrícolas, criado por resolução do Conselho Diretor da União Pan-Americana em outubro de 1942.

De acordo com a Convenção vigente, os propósitos do IICA são "estimular, promover e apoiar os esforços dos Estados membros para alcançar seu desenvolvimento agrícola e o bem-estar rural". Juridicamente o IICA é um organismo internacional, com personalidade jurídica, governado pelos seus Estados membros, que são os responsáveis pela orientação, acompanhamento e avaliação de suas operações. A Junta Interamericana de Agricultura (JIA) é o órgão superior do Instituto, e a Direção-Geral, seu órgão executivo.

A JIA, composta por representantes de todos os Estados membros, reúne-se regularmente cada dois anos e tem, entre outras atribuições, a responsabilidade de aprovar as diretrizes de política e o orçamento-programa bienal. Para desempenhar essas funções conta com o Comitê Executivo, na qualidade de órgão de execução que atua em seu nome, constituído por representantes de 12 Estados membros eleitos com base em critérios de representação geográfica e rodízio. As atribuições do Comitê são, entre outras, estudar as propostas de orçamento-programa bienal que o Diretor-Geral apresenta à JIA, bem como encaminhar à Junta análises preliminares e recomendações, agindo como comissão preparatória.

A Direção-Geral é constituída por unidades técnicas e administrativas incumbidas da coordenação e execução das ações do Instituto, de acordo com as políticas estabelecidas pela JIA.

1.2 Evolução das atividades e prioridades de ação do IICA

Na sua condição de organismo dedicado a atender às necessidades de seus Estados membros, derivadas dos esforços destes no sentido da consecução de seu desenvolvimento agrícola e bem-estar rural, as atividades e prioridades do IICA vêm-se modificando com o passar dos anos para ajustar-se aos novos problemas que os países defrontam. Essa evolução ocorreu tanto na temática das atividades do Instituto como no estilo de cooperação adotado.

Inicialmente, o foco das atividades do IICA foi o desenvolvimento das ciências agrícolas. De acordo com o mandato que lhe foi outorgado na sua primeira Convenção, de 1944, sua ação orientava-se para estimular e promover o desenvolvimento das ciências agrícolas nos países, mediante a pesquisa e o ensino em nível de pós-graduação e a divulgação da teoria e da prática da agricultura. Para realizar tais objetivos, o IICA concentrava nessa época a sua atenção em duas linhas de ação. Pesquisa e Ensino, desenvolvidas em cinco áreas principais de atividade: engenharia agrícola, produção e saúde animal, entomologia, fitotecnia e solos. A organização e o estilo operacional atendiam às necessidades de um centro de pesquisa e ensino em cuja estrutura se incluíam divisões especializadas em pesquisa e a escola de pós-graduação.

Na década de 1950 houve uma ampliação do enfoque de atividades. Foi incorporada uma terceira linha de ação. Desenvolvimento Rural; na ordem organizativa foram criados Escritórios Regionais em Montevidéu, Uruguai, em 1951, e em Lima, Peru, e Havana, Cuba, em 1952, os quais representavam o começo da projeção do Instituto no sentido dos países. Os Escritórios Regionais serviam então de base para os projetos regionais de cooperação com os países. No tocante ao estilo de cooperação, o elemento principal era a ação regional de um grupo de técnicos que trabalhavam nas áreas em que os países careciam de capacidade técnica própria. Os quadros técnicos nacionais estavam em fase de desenvolvimento e, de fato, os técnicos internacionais substituíam a capacidade nacional e complementavam os esforços para desenvolvê-la, realizados pelo programa de ensino de pós-graduação em Turrialba.

De 1960 em diante houve profundas transformações no contexto das relações internacionais; os países assumiram compromissos e envidaram esforços para impulsionar seu desenvolvimento no âmbito da Aliança para o Progresso. O pensamento da CEPAL influenciou na formação de consciência em relação aos problemas do subdesenvolvimento e na redefinição do papel que as instituições do Estado devem desempenhar.

Os países empenharam-se em processos de reforma agrária e no desenvolvimento de instituições públicas, as quais cresceram em ritmo acelerado. O IICA, com uma nova administração e tendo por base as recomendações da quinta e sexta reuniões do Conselho Técnico Consultivo (Lima, março de 1960, e São José, março de 1961), reviu seus Programas com a participação de técnicos de fora da Instituição e de seus próprios funcionários,

bem como em consulta com as autoridades dos países. Foram estabelecidas novas diretrizes e prioridades para a década de sessenta, que implicavam projetar a ação institucional em nível hemisférico e estabelecer projetos gerais de benefício para todos os países.

Foi conferida ao IICA uma nova dimensão, que significava um incremento substancial de recursos para a ampliação de seus Programas, possibilitado graças principalmente à contribuição do Fundo Especial das Nações Unidas. Passou-se das três linhas de ação do período anterior para estas seis: Desenvolvimento Rural; Fortalecimento de Instituições; Utilização dos Trópicos; Agricultura das Regiões Áridas e Úmidas; Programa Cooperativo Regional de Ensino em Nível de Pós-Graduação e Pesquisa em Melhoramento de Culturas e Produção Pecuária e Comunicação Agrícola.

A "nova dimensão" para a ação do IICA significou uma grande mudança na sua organização, pois implicava transformar uma instituição de pesquisa e ensino em organismo interamericano que oferecesse principalmente cooperação técnica aos países membros. Essas mudanças refletiram-se na consolidação das Direções Regionais, na transferência da Sede Central do IICA de Turrialba para São José, no estabelecimento do Centro Latino-Americano de Crédito Agrícola no México, que funcionou entre 1961 e 1966 como o Projeto 201 da OEA, e no início do processo de expansão e descentralização da cobertura geográfica do Instituto, mediante o estabelecimento de Escritórios nos países membros.

Tais modificações levaram à diversificação de seus quadros técnicos e, sobretudo, deram

carácter permanente à presença do IICA nos países.

As mudanças que se produziram no Instituto na década de sessenta, foram incorporadas no primeiro Plano Geral, aprovado em 1970, o qual estabelecia um novo programa para o Instituto baseado em sete linhas de ação concebidas para incentivar a consolidação e o aprimoramento dos sistemas institucionais responsáveis pelo desenvolvimento agrícola e rural nos países membros. Essas linhas de ação eram: informação e documentação para o desenvolvimento rural; educação para o desenvolvimento rural; pesquisa e transferência de tecnologia agropecuária, produtividade e comercialização agropecuária; desenvolvimento rural regional; mudanças estruturais e organização rural, e formulação e administração da política agrária.

Cada linha, por sua vez, era constituída por um ou mais programas, em vista do que, em fins da década de setenta, o IICA operava com 28 programas técnicos. Nesse período o Instituto cresceu rapidamente, tanto na sua dimensão orçamentária quanto no número de seus Estados membros.

Dois aspectos relevantes, nos anos setenta, foram a prioridade conferida às ações de cooperação em nível de país e a consolidação da rede de escritórios em todos os países membros, o que levou à mudança da ênfase atribuída às direções regionais, que passaram a ter funções de coordenação e supervisão. Nesse período, a ação do IICA concentrou-se no fortalecimento da capacidade das instituições que desempenham um papel importante na condução do desenvolvimento agropecuário, apoiando tanto os organismos de planejamento setorial como os que têm a responsabilidade de

administrar a execução das políticas. Revestiram especial importância a contribuição do Instituto no desenvolvimento de modelos operacionais de reforma agrária e o apoio aos países nas ações para transformar a estrutura da posse da terra e reorganizar os produtores.

Em 1980, em face da dificuldade operacional das Direções de Área para funcionar fora da Sede Central, seus diretores foram transferidos para São José, a fim de dar maior agilidade à ação e um apoio mais eficiente aos Escritórios.

O processo evolutivo descrito, que transformou progressivamente o IICA em um organismo de cooperação técnica e de fortalecimento institucional especializado no setor agropecuário, consolidou-se definitivamente na nova Convenção ratificada pelos Estados membros em 1980.

A Convenção introduziu mudanças essenciais no Instituto, com as quais as relações no nível dos países foram mais claramente definidas, os instrumentos e funções foram estabelecidos com maior precisão, os programas e as operações se expandiram, e se consolidou o papel do IICA como o organismo do Sistema Interamericano especializado em agricultura.

De acordo com a nova Convenção, as funções de IICA são:

- "a) promover o fortalecimento das instituições nacionais de ensino, de pesquisa e de desenvolvimento rural, para impulsionar o avanço e a difusão da ciência e da tecnologia aplicadas ao progresso rural;

- b) formular e executar planos, programas, projetos e atividades de acordo com as necessidades dos Governos dos Estados membros, a fim de contribuir para a consecução dos objetivos de suas políticas e programas de desenvolvimento agrícola e bem-estar rural;
- c) estabelecer e manter relações de cooperação e de coordenação com a Organização dos Estados Americanos e com outros organismos ou programas, assim como com entidades governamentais e não-governamentais que visem a objetivos semelhantes; e
- d) atuar como órgão de consulta, de execução técnica e de administração de programas e projetos no setor agrícola, mediante acordos com a Organização dos Estados Americanos, ou com organismos e entidades nacionais, interamericanos ou internacionais".

A JIA, na sua primeira reunião ordinária realizada em Buenos Aires, Argentina, em agosto de 1981, considerou que era necesario rever as políticas e operações do Instituto para torná-las mais consistentes com o enfoque da nova Convenção. Para isso, incumbiu o Diretor-Geral de constituir um grupo de cinco técnicos em desenvolvimento agrícola e rural, de fora da Instituição, para proceder a uma revisão geral das políticas e operações do Instituto.

Esse Grupo de Técnicos (G-5) analisou os problemas do setor agrícola e rural dos países e recomendou que o Instituto atuasse com base em programas aprovados pelos países membros, antecipando-se aos problemas que se previa que os países de América Latina e do Caribe defrontariam

na próxima década. Indicou, ainda, que os programas deveriam ser traçados com vistas a complementar as políticas definidas pelos próprios países em matéria de desenvolvimento agrícola e bem-estar rural.

Com base na análise dos problemas que os países defrontavam e em consulta com os Governos dos Estados membros sobre as áreas-problema e as áreas em que o Instituto poderia cooperar, a JIA aprovou no Plano de Médio Prazo 1983-1987, em substituição às sete linhas de ação anteriores, os seguintes Programas como mecanismos para delimitar as ações do Instituto: I. Educação Agrícola Formal; II. Apoio a Instituições Nacionais de Geração e Transferência de Tecnologia Agropecuária; III. Conservação e Manejo de Recursos Naturais Renováveis; IV. Saúde Animal; V. Sanidade Vegetal; VI. Estímulo à Produção Agropecuária e Florestal; VII. Comercialização Agrícola e Agroindústria; VIII. Desenvolvimento Rural Integrado; IX. Planejamento e Administração para o Desenvolvimento Agrícola e o Bem-Estar Rural; X. Informação para o Desenvolvimento Agrícola e o Bem-Estar Rural.

Nos aspectos de organização e operação também foram feitos ajustes para que a cooperação técnica atendesse com presteza e flexibilidade às necessidades dos países. A partir de 1983, adotou-se uma organização matricial, com uma linha técnica e outra operacional. Ao mesmo tempo foram estabelecidas quatro Áreas -Central, Caribe, Andina e Sul- e 27 Escritórios Nacionais, além dos centros especializados CEPPI, CIDIA e CATIE, este último como unidade associada. As Direções de Área voltaram a localizar-se nos países, mantendo funções de supervisão e coordenação.

O rápido desenvolvimento dos países, especialmente na área técnica e de recursos humanos, tornou necessária a revisão do modelo de cooperação técnica e das áreas de ênfase do Instituto. O modelo de cooperação baseado principalmente no trabalho de especialistas com limitados recursos para atuarem e pouca vinculação entre si já não atende às necessidades dos países, não só porque muitos deles desenvolveram capacidade própria em vários campos, mas porque é preciso que a Instituição consiga maior impacto na sua contribuição efetiva para a solução de problemas que afetam os países.

A necessidade de fazer melhor uso dos recursos escassos, a circunstância de que é preciso operar sob condições de contínua e rápida mudança, assim como a crescente importância dos esforços de integração regional e sub-regional exigem não só a concentração em menor número de áreas, como também instrumentos e formas mais efetivas de cooperação, maior desenvolvimento da competência técnica e uma efetiva liderança da Instituição em tais áreas, no âmbito da América Latina e do Caribe. Com essas diretrizes, a JIA, na sua terceira reunião extraordinária realizada na cidade do México, aprovou o Plano de Médio Prazo 1987-1991 (IICA/JIA/Res.104(III-E/86)), que reduziu a cinco os Programas do Instituto: Análise e Planejamento da Política Agrária, Geração e Transferência de Tecnologia, Organização e Administração para o Desenvolvimento Rural, Comercialização e Agroindústria, e Saúde Animal e Sanidade Vegetal. Foram feitos alguns ajustes na estrutura organizativa e reinstaladas as Direções de Área na Sede Central.

Em fins da década de oitenta, o agravamento da crise que os países da América Latina e do Caribe

atravessam levou os Ministros da Agricultura da Região a subscrever a "Declaração de Ottawa", na qual expressam a necessidade de "procurar meios para o desenvolvimento econômico e social de nossos povos, como forma de assentar solidamente a democracia e a paz no Continente".¹ Buscando a consecução desse objetivo, os Ministros incumbiram o IICA de elaborar, em colaboração com os países membros, um plano estratégico de ação conjunta em prol da revitalização da agricultura e do desenvolvimento econômico da América Latina e do Caribe.²

Esse Plano (PLANALC) propõe o desenvolvimento do setor agropecuário como um novo eixo do crescimento econômico na situação atual e previsível que as economias latino-americanas enfrentam. Estas idéias podem ser assim resumidas: Na derradeira etapa do século XX, em plena revolução tecnológica e com uma economia internacional estruturada em blocos econômicos cada vez mais interdependentes, a Região dificilmente terá viabilidade se não aproveitar suas vantagens comparativas e não consolidar a própria integração. O desenvolvimento econômico não pode mais basear-se nem na transferência de recursos dos setores mais competitivos para os menos eficientes, geralmente vinculados a uma produção industrial protegida destinada a mercados

¹ IICA, Declaração de Ottawa, Relatório da IX Conferência Interamericana de Ministros da Agricultura, Ottawa, Canadá, agosto-setembro de 1987.

² IICA, Recomendação X da IX Conferência Interamericana de Ministros da Agricultura.

internos de pequenas dimensões, nem em processos concentradores da renda que conduzem, ademais, a uma urbanização superdimensionada. Pelo contrário, o aumento da produtividade, os encadeamentos gerados pela adoção de tecnologias e a diminuição dos custos de produção, devem ser os mecanismos geradores de excedentes econômicos que irão permitir o investimento. No novo contexto macroeconômico, caracterizado pelo incremento das taxas reais de câmbio e pela gradativa eliminação das distorções, os setores agropecuário e agroindustrial estão aptos a prestar uma contribuição importantíssima ao desenvolvimento econômico na maioria dos países da ALC.³

Além desse novo marco conceptual, o PLANALC propõe uma série de programas e projetos de ação conjunta a serem desenvolvidos pelos países, bem como mecanismos de coordenação para sua execução e financiamento.

A preparação do PLANALC suscitou um processo rigoroso de avaliação das ações e de questionamento dos modelos até agora adotados que de tal modo afetou o funcionamento da própria Instituição a ponto de marcar o início de uma nova etapa na qual se hierarquizam a ação multinacional e a coordenação de programas múltiplos na atenção aos problemas do setor agrário da Região.

Esse novo desenvolvimento mostrou a necessidade de se rever o PMP 1987-1991, a fim de nele introduzir os ajustes necessários para adequá-lo

3

IICA, Plan de Acción Conjunta para la Reactivación Agropecuaria en América Latina y el Caribe, San José, Costa Rica, 1989.

às novas circunstâncias e permitir a extensão de sua vigência até fins de 1993.

1.3 Os Planos de Médio Prazo

Os Planos de Médio Prazo, como instrumentos orientadores da ação do Instituto, surgem a partir de 1961. Seu primeiro antecedente é encontrado na Quarta Reunião do Conselho Técnico Consultivo do IICA realizada em São José, Costa Rica, na qual se decidiu solicitar ao Diretor-Geral que apresentasse à nova Junta Diretora um programa geral sobre a organização e as futuras ações do Instituto.

Esse programa geral baseou-se nos objetivos a longo prazo indicados na Convenção Constitutiva do IICA, na Carta da OEA e nos objetivos "para a próxima década", e definiu metas, prioridades básicas e 28 programas técnicos para um quinquênio; estabeleceu que, cumpridos estes, um novo programa geral seria elaborado.

Em 1970, com base no relatório de uma comissão assessora e nas idéias expostas pelo Diretor-Geral do IICA na sua mensagem à Junta Diretora,⁴ foi elaborado um Plano Geral⁵ abrangendo o período 1971-1980. Na esfera doutrinária, o Plano apoiava-se numa concepção humanista do desenvolvimento e indicava, como estratégia

⁴ Mensagem do Diretor-Geral: "El IICA en los 70. Una proyección hemisférica y humanista".

⁵ Aprovado pela Junta Diretora do IICA em 20 de novembro de 1970 (Resolução IICA/JD-730-13).

básica do Instituto, o fortalecimento institucional, e a educação como seu principal instrumento de ação.

Em 1977 a Junta Diretora pôs em vigor o Plano Indicativo de Médio Prazo (PIMP), para o período 1978-1982, mediante o qual se procurou transpor para um nível mais operativo a doutrina e as diretrizes que o Plano Geral estabelecia; o novo instrumento definiu os Programas e as modalidades de cooperação, e estabeleceu normas para a destinação dos recursos. A proposição básica do PIMP era dar flexibilidade aos enfoques e serviços, adequando-os às necessidades nacionais e adaptando a capacidade da Instituição para atender a problemas específicos com opções técnicas diversas.

Em 1982, com base nas linhas de política estabelecidas no documento "Políticas Gerais do IICA", o Instituto elaborou um novo plano de médio prazo para o período 1983-1987, o qual foi aprovado pela Junta Interamericana de Agricultura em outubro de 1982.⁶

O Comitê Executivo do IICA, na Quinta Reunião Ordinária realizada na Costa Rica de 29 de julho a 2 de agosto de 1985, reconhecendo as mudanças ocorridas na situação econômica internacional e na situação política da Região, bem como a necessidade de se conhecer o impacto das ações do Instituto, decidiu rever e avaliar o PMP vigente, embora só 60% das ações previstas para o período tivessem sido cumpridas.

⁶

Resolução IICA/JIA/Res.14(II-E/82), de 25 de outubro de 1982.

Com base nessa decisão, a JIA, na Terceira Reunião Ordinária realizada em Montevideu, Uruguai, em outubro de 1985, incumbiu o Diretor-Geral de constituir um grupo de seis técnicos de reconhecido prestígio para, junto com o Instituto e os Estados membros, proceder à revisão e avaliação do Plano de Médio Prazo 1983-1987. A referida avaliação devia atentar para os resultados da aplicação do Plano, de acordo com a evolução dos problemas econômicos, tecnológicos, sociais e políticos dos Estados membros e a experiência internacional adquirida. Tal avaliação serviria de base para a elaboração de um novo PMP, a ser submetido à aprovação da JIA na sua reunião extraordinária a realizar-se no México em outubro de 1986.

Em março de 1986, o Grupo de Técnicos (G-6) apresentou ao Diretor-Geral o seu relatório de avaliação. Esse documento, nas suas conclusões centrais, recomendou que o Instituto mantivesse atualizada uma análise das mudanças econômicas no nível dos países, das regiões e do Hemisfério, e desenvolvesse liderança mediante a concentração de esforços em cinco Programas, em vista da fraqueza demonstrada pelos dez Programas anteriores. O Grupo G-6 indicou pautas para o desenvolvimento futuro e sugeriu a constituição de comitês assessores, formados por técnicos externos ao IICA, para cada um dos Programas. Também fez recomendações no sentido de maior participação dos Diretores de Programa na elaboração do orçamento e na supervisão técnica e execução das ações, bem como de um conjunto de medidas específicas para ajustar as funções e fortalecer o desempenho das unidades da Sede Central e dos Escritórios nos países. Além disso, apontou a necessidade de incrementar o apoio do CEPPI aos países em tarefas atinentes à identificação e

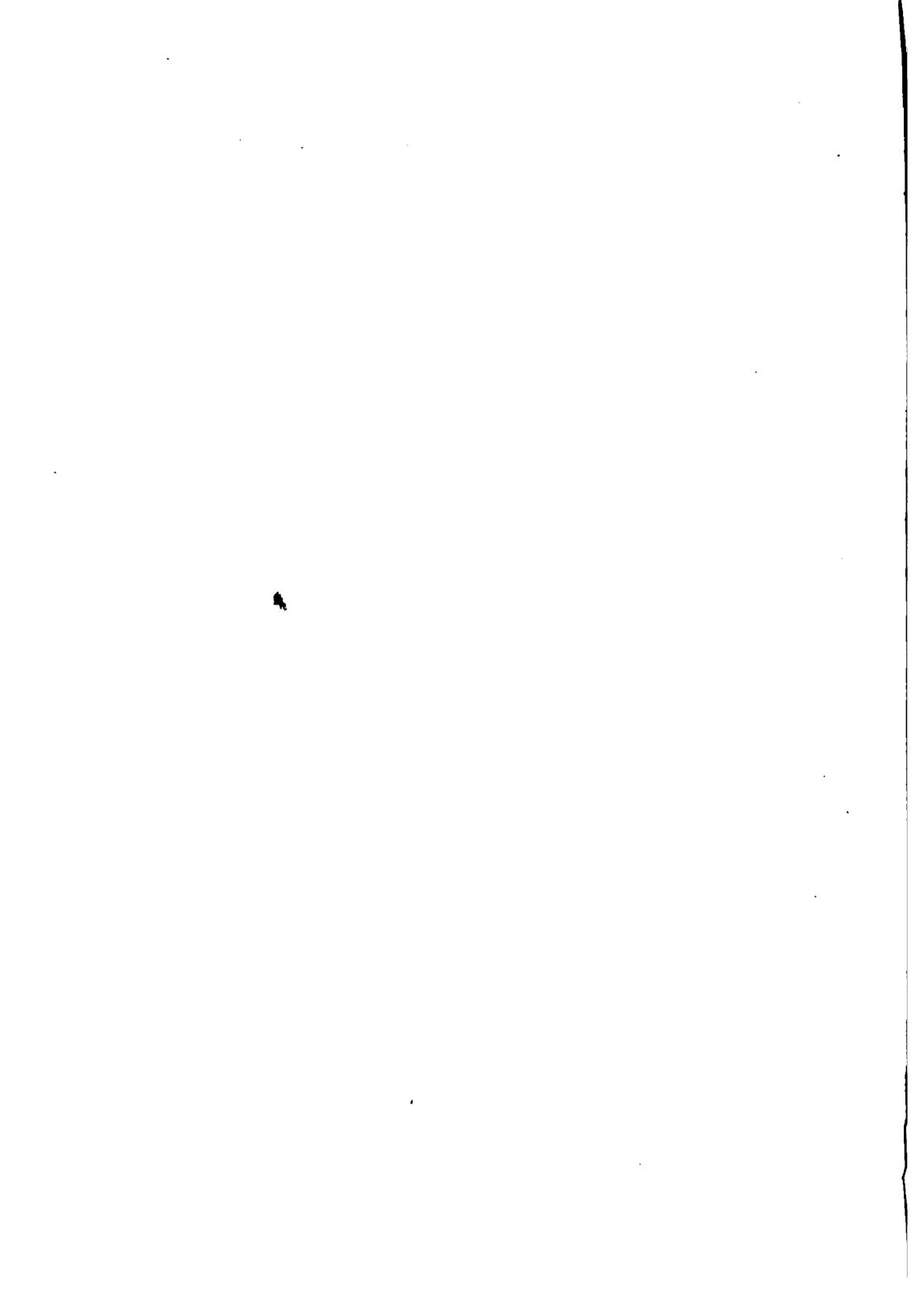
elaboração de projetos, vinculando mais estreitamente sua ação com a dos Programas, e de continuar apoiando os serviços do Centro Interamericano de Informação e Documentação Agrícola (CIDIA).

O Grupo de Técnicos recomendou ainda que se especificassem as funções e se aumentasse a capacidade de decisão dos Diretores de Área. Para tanto, propôs que estes deixassem de exercer simultaneamente as funções de Diretores de Área e de Escritório e que as Direções das Áreas Sul, Andina e Central se localizassem na Sede Central, a fim de facilitar as funções de supervisão.

Por último, na Quinta Reunião Ordinária realizada em São José, Costa Rica, a JIA incumbiu o Diretor-Geral de introduzir no Plano de Médio Prazo 1987-1991 as mudanças que se fizessem necessárias, no sentido de fortalecer os vínculos entre esse PMP e o Plano de Ação Conjunta para a Reativação Agropecuária na América Latina e no Caribe e de ampliar sua vigência por mais dois anos, uma vez aprovada essa medida pelo Comitê Executivo reunido na Sede Central em agosto de 1990.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO E MARCO DE REFERÊNCIA



2.1 O Contexto Político e Econômico

Os desafios para lograr-se na agricultura a modernização com eqüidade são enormes e se apresentam numa conjuntura nacional, regional e mundial cada vez mais complexa e interdependente. Compreender essa complexidade é fundamental para a adoção de um estilo de desenvolvimento do setor agrícola que contorne as dificuldades presentes e explore as oportunidades que se oferecem.

A vigência do sistema democrático de governo na quase totalidade dos países da Região é um primeiro aspecto a ser assinalado. A possibilidade de expressão das demandas populares sobressai, ante a necessidade de se conciliarem os objetivos de crescimento e eqüidade, e exerce forte influência na configuração dos processos decisórios. O retorno ao sistema democrático coincide, entretanto, com um período de profunda crise econômica, que acentua a necessidade de se maximizar a eficiência do sistema econômico no uso dos escassos recursos disponíveis para sustentar novas etapas de desenvolvimento.

No nível nacional, cada país requer o exame cuidadoso da estrutura e da capacidade do Estado para conduzir um processo de desenvolvimento viável e sustentado. A maioria dos países está empenhada numa auto-análise rigorosa, para em seguida adotar as necessárias medidas de mudança, com a rapidez e profundidade que suas condições sócio-econômicas e o momento político admitirem. A tendência generalizada na Região é de consecução de um Estado orientador do desenvolvimento, menos intervencionista que no passado e com mais força para mobilizar a sociedade civil. Essa tarefa é, no entanto, monumental, sobretudo quando orientada para melhorar a eficiência das

instituições públicas e suscitar novas formas institucionais com a plena participação dos setores da sociedade realmente comprometidos com a consecução de objetivos sociais.

Esse processo de mudança política acontece, outrossim, num contexto de profundas transformações nas relações internacionais. Impulsionadas por uma revolução tecnológica sem precedentes --que permite a intercomunicação total dos mercados e dos países e redefine as vantagens comparativas-- grandes mudanças vêm ocorrendo no norteamento da produção e nos fluxos comerciais e financeiros internacionais. A conformação e emergência de grandes blocos econômicos --como os da Comunidade Econômica Européia (CEE) e da América do Norte, Japão e Sudeste Asiático-- é outro traço marcante do momento atual, evidenciando o esforço dos países mais desenvolvidos do planeta no sentido de aumentar sua capacidade negociadora em escala mundial e de, paralelamente, definir espaços econômicos ampliados em termos de competitividade.

Além disso, a evolução para formas democráticas de governo em muitos países da órbita socialista --que amiúde também responde por maior liberdade de mercados e pela abertura ao comércio externo-- consolidou fortemente a tendência universal à globalização das relações econômicas internacionais.

A mudança no cenário internacional suscita grandes interrogações aos países da ALC --côscios do erro histórico de haver isolado economias--, pois, em épocas marcadas pela globalização das relações e pelo desenvolvimento de blocos econômicos, a estratégia de inserção dos países da Região na economia internacional torna-se um aspecto chave. Muitos desses países manifestaram

o desejo de aprofundar a integração regional e sub-regional como estratégia diante de tais mudanças; todavia, em que pese ao esforço envidado no plano político, salvo raras exceções, não se produziram mudanças significativas na integração econômica.

A busca de novas formas para concretizar essa antiga aspiração regional é, portanto, um dos temas pendentes na agenda dos anos noventa, tal como o é a possibilidade de se estender a integração ao norte da América, retomando a antiga concepção do "americanismo", que alguns já apontaram como possível resposta ao crescente predomínio econômico dos blocos extra-regionais.

No tocante ao contexto econômico, este permanece fortemente influenciado pela crise do endividamento deflagrada em 1982.

Os anos transcorridos desde então mostram a franca deterioração do processo de crescimento e desenvolvimento econômico e social na América Latina e no Caribe. A magnitude dessa crise, já latente desde a década anterior e detonada pela mudança brusca e desfavorável das condições externas de financiamento e preços, forçou ajustes que não conduziram necessariamente ao enfrentamento dos novos desafios do contexto mundial e amiúde impediram a convergência de atenção para aqueles que seria desejável empreender.

A preços constantes de 1986, a renda per capita da Região situava-se em 1989 em nível inferior ao alcançado em 1980, condição prevalecente em quase todos os países. As exportações de bens e serviços, por sua vez, aumentaram seu valor total em 32% desde 1980, enquanto o valor das importações diminuiu 23%.

O investimento, um dos fatores decisivos para o crescimento futuro, sofreu forte queda. Com efeito, a pressão no sentido de se destinarem poupanças internas ao atendimento da dívida externa e a falta generalizada de confiança em relação ao nível de atividade econômica sustentável fizeram com que em 1987 fossem investidos 73% do nível alcançado em 1980. Desde 1983 se dedica ao investimento bruto anual menos de 16% da renda interna bruta, proporção inferior aos índices de 19% e 23% mantidos nos períodos de 1960-1969 e 1970-1979, respectivamente. Por sua vez, as remessas de capital para o exterior aumentaram significativamente. De fato, a CEPALC estima que entre 1983 e 1987 a América Latina e o Caribe fizeram uma transferência líquida para o exterior de US\$26,2 bilhões anuais, em média.

O peso fiscal do serviço da dívida externa, geralmente convertida em dívida pública, junto com as tentativas nem sempre bem-sucedidas de conter o dispêndio público e frear a expansão da oferta monetária, levou ao freqüente descontrole e ao sucessivo agravamento dos fenômenos inflacionários, os quais atingiram níveis inéditos. Assim, embora dissimulando o dramatismo da hiperinflação em vários países, vale registrar que no período 1960-1970 somente quatro países haviam experimentado aumento de preços ao consumidor superior a 15%; o número de países neste caso elevou-se a nove em 1971-1980 e chegou a incluir de 14 a 16 economias no período 1984-1987.

Tais fatos, que vêm ocorrendo desde o começo da década, coincidem com a deterioração do salário real, que hoje se situa, para a média simples da Região, em 89% do seu valor em 1980 e muito abaixo desse nível na maioria dos casos, inclusive o de algumas economias de maior porte.

Embora a queda do salário real permitisse frear o aumento da taxa de desemprego em algumas economias, o desemprego urbano aberto da Região exibia em 1987 média simples mais de 50% superior às taxas anuais de 1970 ou 1980. Acrescente-se a isto o subemprego, cada vez maior, para completar o quadro de acentuação da pobreza e da incapacidade, por parte do setor urbano, de continuar a absorver produtivamente a população rural deslocada, fato que demonstra haver sido o processo de urbanização por demais acelerado.

Os programas até agora implementados na maioria dos países da ALC, em resposta ao novo contexto global, podem ser caracterizados, em termos gerais, como de "ajustamento com recessão", cujos efeitos sociais negativos geraram, numa região com predomínio de regimes democráticos, tensões políticas que reclamam a revisão desses programas. Conforme consta da Declaração de Ottawa, "a maioria de nossos países vem procedendo a profundos e penosos ajustamentos no sentido de estabilizar suas economias e fazer frente à difícil conjuntura comercial e financeira. Nós, os Ministros da Agricultura, reiteramos a nossa convicção quanto à necessidade de introduzir essas mudanças estruturais nas economias de nossos países, sempre que coincidam com um adequado ritmo de crescimento e desenvolvimento econômico e não prejudiquem os setores mais marginalizados".

Há, pois, um amplo consenso em relação à necessidade de se passar rapidamente do "ajustamento recessivo" para o "ajustamento com crescimento e equidade". Dadas as restrições macroeconômicas já apontadas, que dificilmente se modificarão de maneira sensível, as atividades produtivas com maior probabilidade de expandir-se deverão, num contexto de ajustamento, possuir estas características:

- ser competitivas no plano internacional, constituindo-se em fontes de poupança líquida de divisas para a economia, seja porque exportam sua produção; seja porque substituem importações com eficiência;
- requerer níveis relativamente baixos de insumos externos e de investimento;
- demandar um alto nível de conhecimentos e aptidões locais em matéria de produção;
- utilizar tecnologias que contribuam para a geração de empregos.
- desencadear importantes efeitos multiplicadores em outras atividades produtivas;
- ter uma composição de custos capaz de resistir a pressões inflacionárias e de contribuir significativamente para a oferta interna de bens com incidência na cesta básica de produtos;

- assegurar o potencial de crescimento, num contexto macroeconômico marcado pela escassa oferta de crédito e pela falta de subsídios estatais e de flexibilidade perante novas situações de preços relativos.

2.2 Situação e Perspectivas do Setor Agropecuário na América Latina e no Caribe

A situação da agricultura na Região em princípios da década de noventa --e num contexto de crise econômica como o descrito-- pode ser caracterizada, sinteticamente, por alguns aspectos de ordem geral e outros de natureza setorial.

Entre os primeiros, as mudanças nas políticas econômicas produziram alguns efeitos benéficos e outros negativos, que podem ser assim resumidos:

- A crise do endividamento serviu para destacar a íntima relação existente entre a política macroeconômica e o desenvolvimento do setor, em virtude da repercussão das políticas macroeconômicas na oferta e na demanda de produtos agropecuários. A própria dificuldade para manter objetivos e instrumentos de política setorial, ante a gravidade do desequilíbrio global, obrigou à reflexão sobre a importância de se estabelecer um diálogo setorial com as autoridades que atuam nas questões macroeconômicas, a partir da contribuição que a agricultura pode dar à solução duradoura desse desequilíbrio.
- Nos últimos sete anos, a agricultura manteve-se mais perto de suas taxas de

crescimento potencial, quando seus resultados são comparados com os de outros setores. Isto foi particularmente verdadeiro tanto no caso da produção de alimentos em pequenas unidades rurais como no da notável expansão de exportações não-tradicionais. De qualquer modo, em nível agregado, nota-se que a agricultura apresentou tendência para desempenhar, a curto prazo, um papel anticíclico e evidenciou "maior resistência à crise" do que outros setores. Este argumento é importante para reavaliar-se a contribuição potencial do setor agrícola no novo contexto macroeconômico.

- Uma das reações generalizadas no sentido de melhorar os saldos comerciais com o exterior tem sido a elevação da taxa de câmbio real. Esta medida, levada a efeito mediante desvalorizações, deu impulso à agricultura comercial da Região destinada à exportação. O câmbio real incrementado estimulou a produção de gêneros exportáveis e a substituição eficiente de importações, além de ter, numa perspectiva a médio prazo, corrigido um viés contrário à agricultura que se manteve durante muitos anos.

É importante registrar que os efeitos favoráveis à produção agropecuária, conseqüentes dos programas de ajustamento, foram diminuídos por algumas tendências adversas.

Do ponto de vista das políticas e programas públicos, ressalte-se a menor capacidade fiscal de apoio a programas de pesquisa, extensão e investimento em infra-estrutura, bem como a prioridade absoluta atribuída aos ajustes macro-econômicos, com a conseqüente minimização dos

instrumentos de fomento, tais como os creditícios e fiscais. No nível da destinação de recursos pelos produtores, destaca-se o maior custo dos insumos e das operações financeiras geradoras de altos juros, bem como a queda da demanda em virtude da diminuição do ritmo geral da atividade econômica interna. Cabe acrescentar a tudo isso a maior vulnerabilidade dos grupos urbanos e rurais de menor renda, motivada pelas mudanças nos preços relativos dos alimentos ou pela redução dos subsídios.

Além disso, a variabilidade dos preços, decorrente de fatores tão díspares quanto as alterações nos preços internacionais, a política cambial e a política tributária, não permitiu que se elaborasse uma programação para horizontes mais largos do que os de uma campanha agrícola. Em consequência, as inovações tecnológicas só seriam adotadas se apresentassem retorno a curto prazo, não tendo havido nem suficiente financiamento nem capacidade para programar, de maneira adequada, investimentos de retorno a médio prazo.

No que tange aos principais aspectos de natureza setorial que caracterizam a situação vigente, permanecem vários problemas presentes em décadas passadas:

- Houve um deslocamento contínuo da população rural para as áreas urbanas, embora o processo de industrialização e urbanização encontrasse dificuldades cada vez maiores para criar empregos, as quais geraram problemas de natureza social, fiscal e ambiental para a manutenção das grandes cidades.

- Completou-se a conformação de uma estrutura dual em que uma agricultura especializada em exportação coexistia com outra dirigida à produção de alimentos para o mercado interno.
- Mantiveram-se grandes setores da população sem acesso a recursos de produção e serviços básicos, geralmente em áreas de ecologia frágil. Amiúde este fato consolidou tentativas de produção primária ineficientes e de difícil sustentação, o que agravou ainda mais os problemas de pobreza rural e de deterioração dos recursos.
- Foram feitos progressos tecnológicos, principalmente no caso dos produtos com acesso a mercados de exportação ou a mercados dinâmicos, em geral.
- Criaram-se as bases para a crescente interdependência da agricultura em relação a outros setores produtivos, mediante a incorporação de tecnologia.
- Expandiram-se áreas de irrigação e a fronteira agropecuária em geral. Ao mesmo tempo, aumentou de maneira não sustentada a utilização de terras, inclusive a ocupação de ecossistemas particularmente frágeis.
- Foram bruscamente reprimidas a criação e o fortalecimento de instituições públicas (de comercialização, pesquisa e extensão, etc.) que em décadas anteriores acompanharam e promoveram o desenvolvimento agropecuário.

- Ocorreram novos "ajustes econômicos agropecuários", os quais surgem como propulsores dinâmicos da modernização agropecuária. Este fato sobreveio no nível dos médios e grandes produtores, sendo observado tanto no caso de produtores individuais como no das novas formas organizativas (consórcios de exportação, cooperativas, organizações não-governamentais-ONG, etc.).

Perspectivas: cenário externo e nova visão setorial

As perspectivas de desenvolvimento agropecuário na ALC dependem de dois fatores centrais: a evolução das condições externas e as decisões de política interna que cada país adotar.

Com relação ao primeiro ponto, a análise tradicional das tendências, que prevê para a próxima década a repetição das condições prevalentes em períodos anteriores, condiciona o ritmo de crescimento da produção ou a evolução da demanda reprimida (por supor a continuidade da recessão econômica mundial). Análises desse tipo⁸ prevêem uma expansão da oferta agropecuária de 2,5% ao ano, inferior inclusive aos 3,2% alcançados nos últimos 20 anos.

A realidade poderia ser outra, se alguns elementos do contexto internacional evoluíssem de maneira favorável. Fatos recentes sugerem a possibilidade de se concretizarem algumas mudanças na direção certa, tais como:

8

Ver i.e. FAO; "Potencialidades del desarrollo agrícola y rural en ALC", LARC 88/3, Roma, 1988.

- **O alívio da restrição financeira externa.** As propostas de uma solução para o problema da dívida externa adquiriram novo alento como o anúncio das primeiras diretrizes do Plano Brady e a formalização do pacote de "reduções-financiamento" para o México. Confirmando-se o progresso nessa matéria, seria possível reduzir o peso quantitativo que o serviço da dívida representa e as dificuldades qualitativas geradoras de incerteza nos mercados; também se evitariam práticas especulativas e indexatórias, assim como limites exagerados das políticas monetárias e fiscais dos países endividados.

- **A reforma do comércio agrícola mundial.** Este processo está em andamento na esfera do GATT; os impactos nas exportações da América Latina e do Caribe seriam claramente favoráveis em quase todas as alternativas de modificação do estado de coisas atual.

- **A reativação da economia mundial.** Nesta matéria, as circunstâncias obrigam a que se dependa essencialmente do sucesso obtido graças aos continuados esforços de coordenação das políticas econômicas entre os países relativamente mais industrializados. O desempenho econômico dos países da Organização de Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OCED) nos dois últimos anos, aparentemente indicaria uma solução para as condições recessivas prevalecentes no começo desta década.

- **A consolidação das tendências de melhor relacionamento entre as grandes potências, juntamente com as reformas econômicas em curso em vários países da área socialista.** Um novo relacionamento entre as potências liberaria importantes

recursos econômicos e repercutiria de maneira favorável nas condições da demanda internacional de produtos agropecuários.

Em resumo, as perspectivas para a América Latina e o Caribe na década de noventa podem assentar-se na interação de elementos distintos dos que caracterizaram a década anterior. Esta conclusão se justificaria pelo número expressivo de processos em andamento e pelo fato de reativação das economias da Região estar intimamente associada a tais mudanças de cenário.

Por sua vez, independentemente do que ocorra no âmbito externo, as novas circunstâncias obrigam à busca de oportunidades de diversificação e qualificação da oferta agrícola da Região. Mesmo na hipótese de amplas restrições comerciais externas, há espaço para o ganho de posições à medida que os países forem adquirindo e aproveitando vantagens comparativas, em lugar de diminuir ainda mais o seu potencial exportador.

Nesse sentido, e de acordo com o assinalado na seção anterior, a maioria dos países da América Latina e do Caribe pode, no contexto de um "ajustamento com crescimento", traçar políticas globais e setoriais favoráveis ao desenvolvimento agropecuário. Essas estratégias deverão contribuir para que a agricultura desempenhe um novo papel nas propostas de desenvolvimento econômico.

2.3 Problemas e desafios para a ação do IICA

A partir do marco de referência descrito, é possível identificar áreas temáticas nas quais os países enfrentarão, nos próximos anos, problemas na consecução do desenvolvimento agrícola e do bem-estar rural. Esses temas, que requerem especial consideração por parte do IICA, são os seguintes:

- a) A necessidade de incrementar a produção agropecuária, tanto de alimentos para consumo interno como a destinada à exportação, minimizando os prejuízos ecológicos e ambientais, de maneira que o incremento da produção não faça à expensa do bem-estar das gerações futuras (sustentabilidade).

É preciso, porém, que esse resultado seja obtido num contexto de restrição creditícia e fiscal e sem que aumentem os níveis de inflação e desemprego. Essas demandas determinam que a definição e a implantação de políticas agropecuárias se constituam em área crítica. Para viabilizá-las, os países membros deverão contar com unidades de assessoramento, planejamento e execução de grande capacidade técnica e que atuem de maneira coordenada.

- b) A conservação do meio ambiente, o aproveitamento e o manejo mais racional dos recursos naturais, assim como a sustentabilidade da produção agropecuária a longo prazo, representam desafios críticos na década de 90. É indispensável encontrar estratégias de produção aptas a satisfazer às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às próprias necessidades; o desafio está em como fazê-lo ante a exigência imperiosa de crescimento que as economias da América Latina e do Caribe enfrentam.

Embora a disponibilidade global de terras úteis e de material genético seja das mais propícias do mundo, a situação conexas encobre numerosas especificidades críticas

em que os padrões atuais de crescimento são insustentáveis. Estes, quase sempre, foram determinados por políticas desfavoráveis à agricultura e por esquemas pouco equilibrados no tocante ao acesso à terra e sua posse, ao lado de políticas e programas de colonização e desenvolvimento rural geralmente concebidos com muito pouca ou nenhuma consideração pelas questões ambientais.

É necessário, portanto, promover estudos, debates e a harmonia de opiniões, no sentido de uma definição conceptual e prática das bases de uma produção agrícola sustentada, dadas as exigências de crescimento e desenvolvimento agropecuário da Região como pré-requisito para se definirem políticas adequadas e ações concretas.

A conservação dos recursos não deve, entretanto, converter-se em tema isolado; ao contrário, deve ser considerada juntamente com a projeção de diferentes ações: delineamento de políticas, geração e transferência de tecnologia, programas de desenvolvimento rural, etc.

- c) A queda nos preços dos produtos agropecuários, que acentua a tendência secular à deterioração dos termos de intercâmbio e a necessidade de substancial incremento e diversificação das exportações agropecuárias, determinou que a comercialização externa e o processamento dos produtos agrícolas se tornassem temas prioritários em muitos países da Região. É necessário reexaminar as estratégias e estruturas de comercialização, contar com informações adequadas sobre os mercados externos,

superar barreiras em matéria de sanidade vegetal e animal, melhorar os processos de embalagem e acondicionamento de mercadorias e aprimorar aspectos que favoreçam a bem-sucedida participação dos produtos agropecuários em mercados cada vez mais competitivos ou em expansão.

- d) O aumento da produtividade agropecuária na Região é imperioso, por se constituir no principal meio de incrementar a produção global --embora a população rural tenha diminuído em conseqüência do processo de urbanização-- e de manter a competitividade em mercados internacionais. Esta exigência pressupõe que os países devam dispensar atenção prioritária a seu desenvolvimento tecnológico, dinamizar o sistema público e privado de geração e transferência de tecnologia e melhorar os métodos de prevenção e erradicação de pragas e doenças em plantas e animais. Além disso, os países devem conceber e pôr em prática mecanismos de coordenação supranacionais que lhes permitam enfrentar os desafios que o desenvolvimento tecnológico do século XXI lança; do contrário, são enormes os riscos de se perpetuar e agravar a situação de atraso na Região. Novamente essas demandas tecnológicas se apresentam no âmbito restritivo que denota a necessidade de sustentabilidade agrícola.
- e) Os países da ALC acumularam, nas três últimas décadas, valiosas experiências em matéria de desenvolvimento rural. Uma avaliação sucinta dessas experiências oferece resultados limitados, não obstante os esforços levados a efeito pelos países.

Os argumentos aqui apresentados mostram a necessidade de se formularem políticas de desenvolvimento rural que incorporem uma visão ampla desse processo, numa perspectiva multidimensional em que estejam compreendidos os níveis institucional, político, sócio-económico, financeiro e produtivo.

Esse enfoque propõe uma alternativa de desenvolvimento rural para os países da América Latina e do Caribe em que o setor agropecuário, a economia dos pequenos produtores e as regiões interioranas adquirem dimensões estratégicas para a reativação económica e produtiva.

As considerações acima levam à formulação e implementação de políticas diferenciadas para o desenvolvimento rural assim caracterizado: i) ser parte de uma proposta global de desenvolvimento económico a partir do qual sejam articuladamente definidas políticas macroeconómicas e setoriais, bem como programas e projetos; ii) ter cobertura nacional, não obstante a importância atribuída às especificidades regionais e à heterogeneidade da economia do pequeno produtor; iii) revestir-se do carácter de permanência e continuidade no tempo; iv) fundamentar-se na participação efetiva das organizações da sociedade civil; v) ser executado por um sistema institucional adequado à implementação de políticas diferenciadas, com critérios descentralizados e participativos.

Também o desenho dos programas e projetos de desenvolvimento rural tem proporcionado

resultados pouco satisfatórios, que levaram à profunda reformulação dos seus conceitos. Apoiar os países nesse trabalho, assim como no delineamento e execução das políticas diferenciadas constitui, sem dúvida, uma tarefa prioritária.

- f) Para incorporar plena e integralmente o capital humano presente nas zonas rurais da América Latina e do Caribe, é preciso considerar o papel desempenhado pela mulher, tanto na reprodução social da força de trabalho nas áreas rurais como na produção econômica, especialmente na oferta de alimentos para o mercado interno. Todavia, em que pese à necessidade patente de se utilizar a capacidade feminina de produção, em face do empobrecimento e marginalização da agricultura na ALC, não foi de fato reconhecida a relevância da colaboração da mulher, em termos do quanto ela contribui para a manutenção da economia rural e da renda familiar.

A projeção da atividade institucional voltada para a mulher do campo foi afetada por enfoques de caráter fortemente assistencialista. Na conjuntura atual é preciso superar as ações paternalistas, de pequena cobertura e pouco impacto. O IICA pode assumir um papel de liderança ao formular uma proposta em que a atenção seja dirigida para a mulher do campo em estratégias que dinamizem a sua participação nos processos econômicos e sociais, como parte dos planos nacionais de desenvolvimento. Um novo enfoque da participação feminina no setor agropecuário bate-se pelo reconhecimento do potencial da mulher na esfera

macroeconômica e do seu lugar, como protagonista estratégico, nas políticas, planos e programas setoriais que visem tanto a elevar os níveis de crescimento e contribuição da economia do pequeno produtor quanto a atender às exigências de bem-estar social no seu meio.

- g) Um aspeto decisivo para a reativação da agricultura é o investimento. Este ponto suscita dois problemas: de um lado, o papel do Estado nessa área; do outro, o papel dos programas de ajustamento setorial e sua relação com o sistema financeiro internacional.

O crescimento da América Latina e do Caribe requer a reativação do processo de investimento privado no setor agropecuário, com o apoio de investimentos públicos estratégicos. Para tanto é necessário que os mecanismos de mobilização de recursos sejam fortalecidos, de modo a restabelecer a poupança e o investimento interno orientados para fins produtivos. Nesse contexto, o investimento público deve ser concebido tendo presentes o seu efeito na promoção, orientação e apoio do investimento privado e o seu impacto no desenvolvimento a curto, médio e longo prazo. Ele deve, por conseguinte, fundamentar-se em estudos de base e em programas que assegurem a eficiente destinação dos recursos.

Por outra parte, em princípios dos anos oitenta, os organismos financeiros internacionais começaram a implementar novas formas de financiamento através dos Empréstimos de Ajustamento Estrutural (EAE)

e, no caso particular da agricultura, dos Empréstimos de Ajustamento Setorial (EASA), em resposta à crise do balanço de pagamentos. Na presente década, essa modalidade de empréstimos orientados principalmente para reformas institucionais e mudanças na política macroeconômica e setorial se constituirá, sem dúvida, numa das linhas principais do financiamento multilateral.

É necessário, pois, apoiar os países em tarefas tais como a modernização das instituições e a definição de políticas setoriais, bem como na identificação das necessidades de investimento, como elementos de uma estratégia de desenvolvimento agrícola. Abre-se, assim, uma importante área de colaboração entre organismos financeiros internacionais e organismos de cooperação técnica, como o IICA, para tornar mais eficiente a implementação de programas desse tipo.

- h) A avaliação das novas dimensões do setor e das relações intersetoriais é fundamental para a definição do novo papel da agricultura no crescimento econômico. Ela permitirá que se reflita sobre as áreas estratégicas de ação do Estado, a adequação institucional e a orientação do investimento público. Também é necessário que os países recebam apoio na tarefa de definir políticas de modernização da estrutura produtiva dos seus complexos agrícola-agroindustriais, mediante o fortalecimento das cadeias intersetoriais. Finalmente, o desafio com que o IICA se depara pode dar ensejo à aproximação entre instituições e as áreas de colaboração com outros organismos

de cooperação técnica internacional, como a Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial (ONUDI), e nortear a definição dos Programas Setoriais Agropecuários (PSA), o que implicaria ações de cooperação com a banca multilateral.

- i) Finalmente, numa vinculação muito estreita com os problemas acima expostos, o Instituto deve apoiar os países nos processos de modernização das instituições públicas que muitos deles implantaram. Algumas dimensões dessa crise do Estado incluem o seguinte: i) a perda da capacidade de formulação e implementação de políticas e ações coerentes e contínuas; ii) a diminuição dos recursos operacionais; iii) o decréscimo dos salários e o êxodo de técnicos e cientistas; iv) a proliferação de actividades formais e desarticuladas; v) a alta rotação de pessoal, com a conseqüente perda da memória institucional, e vi) os processos contínuos de reorganização e reestruturação que levaram, em muitos casos, ao agravamento da situação de crise, por não tocarem nos problemas estruturais do sistema.

- j) O contexto hoje propício à integração regional abre a imensa perspectiva de que muitos desses problemas que estão afetando os países sejam encarados mediante ações conjuntas que permitirão o aproveitamento da capacidade técnica de cada país, das economias de escala e do maior poder de negociação resultante da execução conjunta das atividades acordadas.

O IICA, na qualidade de organismo especializado do Sistema Interamericano, defronta o desafio de cooperar com os países da Região na solução de problemas relevantes para a qual tem competência técnica; também deve conceber e promover mecanismos de ação que, além de permitirem a solução de problemas concretos, reforcem e tornem realidade a renascida vocação de integração regional que se manifesta no momento da elaboração deste Plano de Médio Prazo.

CAPÍTULO III

**METAS, ESTRATÉGIAS E POLÍTICAS ESPECÍFICAS
PARA O PERÍODO 1987-1993**



3.1 Prefácio

As metas, estratégias e políticas específicas para o período 1987-1993 procuram conjugar dois elementos fundamentais: a) a situação e as prioridades dos setores agropecuários dos países membros, das quais derivam as áreas em que a assistência internacional é referendada, e b) as características da ação do IICA, na qualidade de organismo internacional de cooperação técnica, e sua inserção num contexto global e regional marcado por profundas mudanças estruturais e propensão à integração.

Conforme demonstrado no capítulo anterior, as mudanças drásticas registradas no âmbito mundial obrigam a que se intensifique a busca de ações criativas e inovadoras, num contexto de flexibilidade em que os esforços no sentido de consolidar os processos de integração da Região sejam prioritários.

A crise econômica e financeira deflagrada no começo da década anterior, pôs a descoberto a vulnerabilidade do modelo de desenvolvimento adotado pela maioria dos países desde a Segunda Guerra Mundial. O esgotamento desse modelo, que relegou a segundo plano o papel da agricultura, foi comprovado pelo pedido que os Ministros da Agricultura fizeram por ocasião da IX Conferência Interamericana de Ministros da Agricultura (CIMA) realizada em Ottawa, Canadá, em 1987, para que o IICA, em colaboração com os países membros e com organismos internacionais afins, se dedicasse à elaboração de um plano que desse prioridade ao papel do agro como motor da reativação regional. Esse plano, em fase de -operacionalização, tem como principais linhas estratégicas a

modernização produtiva e institucional, a equidade e a sustentabilidade a longo prazo.

Os procesos de ajustamento iniciados na Região, em resposta à crise, ressaltam a necessidade de redefinição do papel do setor público agropecuário e sua articulação com o setor privado. Somente com uma nova estrutura institucional, pública e privada, ágil e eficiente, poderão ser postas em prática as decisões necessárias para mobilizar o vasto potencial que os recursos da Região oferecem.

Para definir as metas, estratégias e políticas para o período, é necessário levar em conta a manifestação de uma renovada vontade política de cooperação, que abre novas oportunidades para o intercâmbio e a cooperação entre países. Procura-se encontrar solução para os problemas comuns e hierarquizar a dimensão multinacional na cooperação técnica, tal como proposto na Declaração de Ottawa e consolidado no Plano de Ação Conjunta para a Reativação Agropecuária na América Latina e no Caribe (PLANALC).

No tocante às especificidades e à situação institucional do IICA, três aspectos básicos sustentam a seleção dos objetivos e a definição das estratégias para o período: a) a sua natureza de organismo internacional, que lhe dá nítidas vantagens comparativas para cumprir a vontade de cooperação dos países membros e traduzi-la em ações concretas; b) a estrutura organizacional existente e a necessidade de ajustá-la no sentido de atender às novas demandas dos países e, de modo mais específico, pôr efetivamente em marcha o PLANALC; c) a situação dos recursos humanos e orçamentários do IICA para fazer frente às demandas de cooperação, preferentemente do tipo

multinacional, que surjam no período. Com relação aos recursos humanos, é imperativo que se prossiga na renovação dos cuadros de pessoal para atender às novas áreas e modalidades de trabalho propostas. No campo dos recursos orçamentários, dois elementos principais se destacam: um é a previsível dificuldade para aumentar os recursos de cotas, o que acentua a importância de se desenvolverem mecanismos que otimizem o seu uso; o outro, a necessidade de financiamento que os países defrontam e o papel ativo que cabe ao IICA desempenhar na busca de recursos externos para promover a reativação da agricultura e na consecução do adequado financiamento das propostas de ação formuladas no Plano.

3.2 Objetivos

Os propósitos do IICA, que constituem seus "objetivos permanentes" e estão definidos na sua Convenção, são "estimular, promover e apoiar os esforços dos Estados membros para alcançar seu desenvolvimento agrícola e o bem-estar rural". Os planos de médio prazo, por conseguinte, devem indicar os aspectos centrais que impedem o desenvolvimento agrícola e o bem-estar rural em cada momento histórico e que definirão as áreas prioritárias da cooperação do Instituto com os países no período de vigência desses planos.

Na definição dos objetivos específicos do Plano de Médio Prazo 1987-1991, bem como no ajustamento para estender sua vigência até 1993, foram considerados os propósitos estabelecidos na Convenção sobre o IICA, as recomendações da JIA constantes do documento "Políticas Gerais do IICA" e o conteúdo e o alcance do PLANALC. Com base nesses elementos são estabelecidos os objetivos para a ação do IICA no período 1987-1993, que são

"estimular, promover e apoiar os esforços dos Estados membros", para:

- a) Potencializar o desenvolvimento do setor agropecuário como principal fonte de crescimento econômico com equidade, no seu duplo papel de provedor de alimentos para consumo interno e principal fonte de divisas. Para esse efeito é necessário traçar e implantar políticas agrícolas que, sendo consistentes com as políticas econômicas globais e as características e restrições de cada país, definam estratégias de produção, comercialização e processamento conducentes à maior valorização da produção agropecuária, num contexto de agricultura sustentada e promovendo, a um só tempo, a participação e a justiça distributiva. Esta somente será alcançável na medida em que existam políticas diferenciadas para o Desenvolvimento Rural e ações especialmente orientadas para dar às mulheres e aos jovens do meio rural o destaque que lhes é devido.
- b) Intensificar a modernização e aumentar a eficiência produtiva do setor agropecuário, preservando os recursos naturais e o meio ambiente, mediante maior incorporação de tecnologia adequada, que permita manter as vantagens comparativas e a competitividade que historicamente a produção agropecuária regional tem tido. Cumpre assegurar que esse processo se estenda a todos os países da Região e a seus distintos estratos produtivos, num âmbito de equidade na distribuição dos benefícios e de conservação dos recursos naturais (sustentabilidade). Esta modernização subentende também a do

aparelho do Estado, que deve adequar-se ao papel de facilitador da ação dos agentes sociais e de orientador do investimento.

- c) Progredir no processo de integração regional através de ações conjuntas que permitam atingir escalas de operação que facilitem o melhor uso dos escassos recursos humanos e financeiros disponíveis, bem como o desenvolvimento da complementação produtiva e comercial. Estas ações, que devem ser concebidas como potencializadoras das que são levadas a efeito no nível nacional, possibilitarão o alargamento do espaço de concorrência e a melhoria da capacidade negociadora da Região no nível internacional.

3.3 Estratégia Geral

A estratégia de ação do IICA para o período em referência foi definida levando em conta os seguintes fatores: o Instituto conta com recursos humanos e financeiros limitados, se forem eles comparados com a diversidade e magnitude dos problemas que tolhem a reativação da agricultura nos países membros; sua especialização técnica e seu caráter internacional lhe conferem vantagens em relação a outros organismos nacionais e internacionais para o desenvolvimento de determinadas funções, e as avaliações institucionais mostram que, embora lhe seja dado grande reconhecimento por sua atuação, para maior impacto de suas ações o Instituto deve priorizar seus esforços nas propostas multinacionais e concentrar sua ação nas atividades claramente identificadas como prioritárias pelos países membros.

Ainda que a implementação do PMP no período 1987-1991 tenha permitido a adoção de medidas para superar tais limitações e aproveitar o potencial existente, os fatores apontados continuam parcialmente em vigor; além disso, como resultado da crise financeira da Região, os recursos disponíveis diminuíram em termos reais. É por esse motivo que as bases para a definição da estratégia orientada para a consecução dos objetivos previstos permanecem válidas, com o acréscimo do mandato do PLANALC. Conseqüentemente, a estratégia institucional se fundamentará no seguinte:

- a) a concentração de esforços e recursos em cinco áreas temáticas de alta prioridade para os países membros, nas quais o IICA exercerá uma liderança técnica que permita dar resposta efetiva aos problemas que os países defrontam;
- b) a cooperação técnica de caráter complementar oferecida nas cinco áreas de concentração temática e mediante a intermediação técnico-científica, de modo a assegurar uma assistência integral aos países membros;
- c) os serviços de apoio à administração dos recursos destinados à preparação e execução de ações e projetos no setor agropecuário e rural. Tais ações, por seu próprio caráter, não implicam responsabilidade de natureza técnica para o Instituto;
- d) a atribuição de prioridade ao exercício de certas funções e à utilização de determinados instrumentos que fazem parte do conjunto de mecanismos de ação institucional definidos na sua Convenção, nos quais o IICA possui acentuadas vantagens em relação

a outros organismos e, por conseguinte, um espaço institucional privilegiado;

- e) a readequação das estruturas das unidades técnicas e de apoio, a fim de facilitar a tarefa de concertação com as autoridades dos países e permitir que sejam postas em execução, de maneira efetiva e eficiente, as ações nos níveis hemisférico e sub-regional constantes do PLANALC, as quais complementam as atividades que o Instituto vem e continuará executando no nível dos países;
- f) a organização das estruturas e mecanismos necessários para prestar maior e melhor serviço aos países na captação e utilização dos recursos externos necessários à reativação da agricultura na Região e à implementação das propostas de ação multinacional constantes do PLANALC.

A seguir são desenvolvidos, de forma mais minuciosa, os quatro componentes da estratégia geral:

3.3.1 Concentração de esforços e liderança técnica: os Programas e o Centro de Programas e Projetos de Investimento (CEPPI)

Os Programas e o Centro de Programas e Projetos de Investimento (CEPPI) do Instituto se constituem no principal instrumento para a implementação da estratégia de concentração de esforços e desenvolvimento de liderança técnica em aspectos importantes para o desenvolvimento agrícola e o bem-estar rural dos Estados membros. De um lado, permitem identificar e analisar áreas-problema e dar-lhes prioridade; do outro, estabelecem o

marco de referência e as estratégias operativas para a sua solução.

Para cumprir tão importante papel, os Programas e o CEPPI deverão contar com suficientes recursos humanos e financeiros, bem como com atribuições adequadas para intervirem na sua destinação e no acompanhamento das atividades desenvolvidas no âmbito programático.

Os critérios levados em conta na seleção de áreas de concentração programática são os seguintes:

- a) devem corresponder a temas apontados como problemas relevantes na maioria dos países membros;
- b) devem existir nos países sistemas institucionais bem identificados relativamente ao tema, que possam servir de contrapartida para as ações do Instituto.
- c) devem constituir áreas nas quais o IICA tenha vantagens para atuar, seja por sua capacidade técnica, seja por sua natureza institucional;
- d) devem prestar-se ao desenvolvimento de ações de natureza multinacional.

Assim concebidos, os Programas e o CEPPI, constituem o âmbito natural para delimitar a competência do Instituto e concertar as ações nos níveis regional e nacional, a fim de programar o uso dos recursos orçamentários, evitar a dispersão de esforços e assegurar que as ações de cooperação contribuam efetivamente para a solução dos problemas que os países defrontam para melhorar a

produtividade e o bem-estar de seus setores rurais.

A Junta Interamericana de Agricultura, o Comitê Executivo e o Grupo de Técnicos recomendaram a redução do número de Programas, a fim de concentrar as atividades do Instituto e hierarquizá-las tecnicamente.

De acordo com essas recomendações e em função dos critérios citados e dos objetivos do Plano de Médio Prazo, foram selecionados estes cinco Programas:

- I. Análise e Planejamento da Política Agrária
- II. Geração e Transferência de Tecnologia
- III. Organização e Administração para o Desenvolvimento Rural
- IV. Comercialização e Agroindústria
- V. Sanidade Agropecuária

Por sua vez, o desenvolvimento da crise desde a concepção do PMP e as reações à mesma, bem como o mandato que o PLANALC encerra, levaram à redefinição do papel do Centro de Projetos de Investimento (CEPI); este, devidamente redimensionado, conforma o novo Centro de Programas e Projetos de Investimento (CEPPI).

O conteúdo e as prioridades de cada Programa e do CEPPI são apresentados no Capítulo IV.

3.3.2 Funções e instrumentos prioritários

Entre as funções do IICA estabelecidas pela Convenção, dar-se-á prioridade àquelas em que o Instituto tem maiores vantagens sob o ponto de vista operacional; por essa razão serão chamadas de funções operativas. São as seguintes:

- a) colaborar com os países na análise dos problemas nos níveis nacional e regional nas áreas temáticas de concentração como ponto de partida para a identificação de prioridades e estratégias de ação em cada uma delas.
- b) apoiar o fortalecimento dos aspectos organizativos e gerenciais dos sistemas institucionais dos países relacionados com cada uma das áreas temáticas prioritárias;
- c) promover, apoiar e executar ações de cooperação técnica multinacional no sentido de favorecer a transferência de tecnologia e a integração entre países; ao mesmo tempo, fazer uso mais eficiente dos recursos humanos e financeiros disponíveis;
- d) promover, apoiar e executar, no nível dos países, ações nas áreas temáticas prioritárias orientadas para eliminar ou reduzir restrições e solucionar problemas que entravam o desenvolvimento agrícola e o bem-estar rural, num contexto de equidade, de modernização institucional e de flexibilidade e sustentabilidade da produção;
- e) prover serviços administrativos diretos para a formulação e execução de projetos nacionais, facilitando o uso efetivo dos

recursos nacionais e internacionais disponíveis;

- f) prestar assistência técnica conjuntural e cooperar na preparação de diagnósticos e programas setoriais, bem como em atividades de pré-investimento, em apoio à reativação da agricultura.

Essas funções operativas serão desenvolvidas dentro de uma estratégia que dá prioridade à ação multinacional, embora sem descuidar das atividades de âmbito nacional, de modo a maximizar o rendimento dos recursos financeiros e humanos graças ao aproveitamento das economias de escala. O enfoque multinacional na implementação de projetos voltados para a solução de problemas específicos facilita o intercâmbio horizontal, contribuindo, por conseguinte, para o objetivo da integração regional.

Para o exercício das funções operativas, orientadas no sentido de assistir os países membros, o IICA utilizará principalmente os seguintes instrumentos de ação:

- a) pesquisas e estudos destinados à identificação de problemas, ao desenvolvimento de novas perspectivas e metodologias para essa identificação e para definir e propor soluções, bem como à síntese das experiências do próprio IICA e de outros organismos nas áreas de interesse prioritário;

- b) capacitação dirigida para a transferência dos conhecimentos existentes em campos específicos e para o incremento da capacidade técnica e de gestão dos organismos nacionais responsáveis pelas áreas de interesse prioritário;
- c) cooperação técnica orientada para colocar à disposição dos países membros os conhecimentos e experiências existentes no IICA e em outras instituições e para colaborar no sentido de que os mesmos sejam aplicados na solução de problemas em áreas específicas;
- d) serviços administrativos para facilitar a identificação, elaboração e execução de projetos nacionais;
- e) intermediação técnico-científica orientada para identificar, a pedido dos países, especialistas e instituições de grande capacidade e experiência que possam contribuir para solucionar problemas especiais;
- f) difusão de informação orientada para colocar à disposição dos países membros, de maneira sistemática e contínua, os resultados do trabalho do Instituto e outras informações relacionadas com problemas da Região no domínio do desenvolvimento agrícola e bem-estar rural.

3.3.3 Adequação da estrutura operacional

A estrutura operacional deverá adequar-se a fim de: 1) permitir a concentração e hierarquização técnica das atividades nas áreas temáticas selecionadas como prioritárias; 2) assegurar a devida incidência das perspectivas técnicas na formulação da política institucional; para tal efeito, procurar-se-á a coordenação entre os Programas, o CEPPI, a Direção de Programação e Avaliação (DIPROE) e os Escritórios nos países na preparação dos diagnósticos e na definição de estratégias no nível dos países; 3) favorecer a descentralização na execução das atividades e aumentar a flexibilidade e agilidade operacional para responder às necessidades de cooperação e serviços dos países (este tema é amplamente desenvolvido no Capítulo V).

3.3.4 O papel dos recursos externos

A reativação das atividades agropecuárias na América Latina e no Caribe lança um formidável desafio aos países da Região e aos organismos relacionados com a promoção do desenvolvimento, dadas as circunstâncias complexas em que a agricultura se desenvolve, tanto no âmbito interno como no contexto internacional, a magnitude dos problemas estruturais que de um modo geral são enfrentados e as restrições orçamentárias dos governos para equacioná-los.

Nesse contexto, a instrumentação dos projetos e programas de alcance regional que privilegia o PLANALC como uma das vias de promoção da reativação produtiva do setor, na qual o IICA está diretamente envolvido, requer uma política agressiva de captação de recursos externos que permita a complementação, mediante a cooperação

internacional, dos esforços possíveis no nível de cada país. Tanto para o IICA como para os Estados membros é patente a necessidade de se articularem as ações de mobilização de recursos que ambas as partes podem empreender a fim de granjear, em curtíssimo prazo, o maior apoio possível.

A magnitude da tarefa é grande, sobretudo se for levado em conta que a gestão dos recursos externos será feita numa situação relativamente menos favorável que no passado, dadas as mudanças importantes que a ordem geopolítica internacional vem sofrendo em consequência da abertura e modernização dos países do Leste europeu. Tais mudanças começaram a permear o conjunto das relações entre os países no nível mundial, alterando os fluxos de comércio, investimento e financiamento, bem como a cooperação para o desenvolvimento.

Dadas as suas características institucionais, o IICA é um organismo particularmente adequado para apoiar os países membros em matéria de cooperação internacional. Para esse efeito, a estratégia de financiamento que adota, no sentido de incrementar a disponibilidade e a efetividade do uso dos recursos externos, enquadra-se nas diretrizes programáticas do PLANALC e é congruente com as prioridades específicas estabelecidas pelos países.

3.4 Políticas específicas

3.4.1 A política de recursos humanos

Por sua própria natureza, a eficácia das atividades de cooperação técnica depende da qualidade dos recursos humanos que a elas se dediquem; o

IICA sempre se preocupou em atrair e manter, nos seus quadros profissionais, pessoal do mais alto nível de qualificação. Todavia, ainda é débil a capacidade técnica do Instituto para enfrentar os problemas de cooperação técnica, especificamente os relacionados com análise de políticas de desenvolvimento agropecuário, comércio internacional e desenvolvimento rural.

Dados o objetivos e a estratégia global traçados para o período 1987-1993, essa política geral reveste particular importância, razão por que se dá ênfase à renovação e readequação dos quadros profissionais do Instituto, segundo as áreas prioritárias de concentração, assim, como as identificadas no PLANALC e as modalidades operativas propostas. Para esse efeito, a ação em matéria de recursos humanos seguirá principalmente estas diretrizes:

- a) reduzir a proporção de recursos de cotas destinados ao pessoal profissional internacional regular no período coberto pelo PMP;
- b) complementando a alínea (a), acima, aumentar a participação, em caráter temporário, de especialistas contratados por prazo determinado para cumprir funções em projetos específicos;
- c) aperfeiçoar processos de recrutamento e seleção de pessoal que assegurem:
 - ampla divulgação das oportunidades de emprego no Instituto;
 - alto nível de competência técnico-profissional, em função das

necessidades específicas do PLANALC e dos Programas e projetos em execução;

- d) fomentar e estabelecer os mecanismos para a permanente capacitação e aperfeiçoamento do pessoal; para tal fim, dar-se-á estímulo ao seu desenvolvimento, ao aprimoramento da competência profissional e ao conhecimento dos idiomas oficiais do Instituto, no âmbito de um processo global de planejamento e desenvolvimento dos recursos humanos que leve em conta os objetivos e prioridades da organização;
- e) assegurar que as promoções e o remanejamento do pessoal sejam feitos com base em processos de avaliação que dimensionem adequadamente a capacidade, o desempenho e o potencial dos funcionários do Instituto;
- f) melhorar os sistemas de comunicação institucional e de administração do pessoal, favorecendo o melhor aproveitamento da capacidade individual deste;
- g) manter um sistema de compensações e benefícios eqüitativo e fundamentado em critérios técnicos, adequado às necessidades e possibilidades da Instituição e às características dos países em que esta atua.

3.4.2 A política de administração e finanças

Dada a diversidade das suas operações e a complexidade de suas iniciativas de desenvolvimento, o IICA requer sistemas administrativos e financeiros de grande versatilidade e adaptabilidade. Por essa razão, aproveitando recentes avanços tecnológicos ao seu alcance, estão sendo

modificados os seus sistemas de administração e controle, para adaptá-los às necessidades que emanam da estrutura técnica e operacional de PMP. As considerações que se seguem, já apresentadas no Plano original, continuam a orientar o desenvolvimento de tais sistemas.

- a) o Instituto prosseguirá na descentralização de suas operações contábeis, para cujo fim:
 - i) as responsabilidades em matéria administrativa são delegadas aos níveis mais próximos da atividade operacional do Instituto;
 - ii) as qualificações e habilidades exigidas do pessoal dos Escritórios nos países devem assemelhar-se às estabelecidas para cargos equivalentes na Sede Central;
- b) o Instituto está procurando maximizar a efetividade do seu sistema administrativo e financeiro. Com esse propósito, as informações contábeis necessárias tanto no nível dos países como no da Sede Central estão sendo analisadas; também estão sendo compatibilizadas as necessidades internas do Instituto com as da administração de recursos externos;
- c) o sistema de informações financeiras está sendo aprimorado com base nos seguintes princípios:
 - i) a classificação das despesas para fins contábeis deve ser compatível com a estrutura do orçamento, a fim de assegurar que os níveis

administrativos superiores contem com informações precisas e oportunas no momento de tomar decisões;

ii) informações financeiras oportunas e úteis estarão disponíveis para uso externo, com a especificação dos custos dos projetos em diferentes etapas de execução e da posição financeira do Instituto em determinado momento;

iii) os modelos e processos serão adaptados às necessidades de informação. Uma descrição do conteúdo das informações disponíveis será distribuída em todos os níveis da administração, para permitir novos e variados usos das mesmas. Será feita uma revisão periódica das necessidades dos usuários. Espera-se, eventualmente, conseguir a total integração dos dados do Instituto, mediante seu processamento eletrônico;

d) em vista da crescente importância que os recursos externos têm nas operações do IICA, os sistemas contábeis que os administram estão sendo aperfeiçoados de modo a melhorar o controle tanto dos recursos externos como dos de cotas. A verbas dos projetos financiados com recursos externos serão administradas com base nos seguintes princípios:

i) os projetos devem sempre dispor de um fundo rotativo ajustado a seus cronogramas de operação;

- ii) o montante dos adiantamentos dentro dos fundos rotativos guarda relação com as retiradas previstas para o período correspondente e varia de acordo com as mudanças na execução das atividades;
- iii) dentro desses fundos rotativos, os adiantamentos devem ser suficientes para cobrir os desembolsos a serem feitos no período de aprovação dos programas operativos correspondentes.

3.4.3 A política de relações externas

No campo das relações externas a ação do Instituto orienta-se fundamentalmente para: i) unir seus esforços aos de outras entidades que trabalham em desenvolvimento agrícola e bem-estar rural, a fim de aproveitar eficientemente os escassos recursos disponíveis e complementar ações, evitando a duplicação de esforços; ii) consolidar a imagem do Instituto no nível nacional, assim como perante a comunidade internacional e os países observadores e doadores, como meio de aumentar sua capacidade de servir os Estados membros em seus esforços para atingir o desenvolvimento agrícola e o bem-estar rural; iii) fomentar também a capacidade de coordenação operacional entre as agências de cooperação técnica e financeira da área e os países membros e doadores, privilegiando os foros sub-regionais de concertação como mecanismos idôneos para a convergência das ações no sentido das prioridades e propósitos do desenvolvimento agropecuário e rural. Para tanto:

- serão estreitadas as relações institucionais com os organismos internacionais e

intensificados os esforços para coordenar e programar conjuntamente atividades ou projetos específicos, através de acordos nacionais, binacionais ou multinacionais em campos de ação comum e em favor dos Estados membros. Além disso, serão desenvolvidas estratégias de coordenação e cooperação com as instituições que estiverem em condições de colaborar com o desenvolvimento dos programas e atividades do IICA;

- será dispensada especial atenção aos vínculos do Instituto com as agências financeiras internacionais e regionais na mobilização de recursos externos, a fim de intensificar a participação na execução dos projetos de desenvolvimento que forem aprovados em favor dos países membros. Será ressaltado o apoio que o IICA pode prestar aos países na formulação de diagnósticos setoriais que sirvam de base para a negociação dos programas de ajustamento levados a efeito com as entidades financeiras;
- no tocante aos organismos internacionais de cooperação, serão fortalecidas as relações de trabalho com as agências executoras e paraestatais, por cujo intermédio é canalizada a cooperação de alguns dos países doadores mais importantes, a fim de incentivar sua participação na instrumentação dos projetos do PLANALC.

Nesse mesmo sentido, cuidar-se-á atentamente de promover a cooperação com as organizações não-governamentais (ONG) européias de maior destaque, as quais se estão firmando como executoras de acordos de cooperação dos países doadores; nos casos

em que for conveniente, procurar-se-á estabelecer acordos tripartites entre as ONG da América Latina, o IICA e as ONG européias;

- na estratégia de financiamento externo para a execução de projetos de alcance nacional, as organizações de produtores do setor privado desempenham um papel de primeira ordem, dada a sua capacidade para operar projetos específicos de fomento à produção e para assumir compromissos financeiros e de investimento. O IICA, por intermédio dos seus Escritórios nos países, promoverá a celebração desse tipo de acordo, vinculando o apoio internacional com as organizações nacionais interessadas;
- serão intensificadas as relações com os países observadores e os doadores para que cada um deles tenha melhor conhecimento das atividades do IICA, se interesse por seus projetos concretos e participe ativamente do desenvolvimento das ações do Instituto através do apoio técnico e financeiro;
- Serão desenvolvidos meios e mecanismos para marcar a presença sistemática e ordenada do Instituto no cenário internacional, com o propósito de transmitir a posição institucional e a problemática do setor agropecuário da América Latina e do Caribe. Essas ações permitirão ampliar o âmbito em que o IICA é reconhecido e abrir novos horizontes técnicos e financeiros que enriqueçam a ação futura do Instituto em benefício dos países membros.



CAPÍTULO IV

**O CONTEÚDO PROGRAMÁTICO PARA
O PERÍODO 1987-1993**

4.1 Princípios gerais para o funcionamento dos Programas e do CEPPI

Os Programas e o CEPPI são as instâncias institucionais estabelecidas para a execução da política adotada de concentração de esforços e liderança técnica. Constituem, por conseguinte, o marco natural para delimitar a competência do Instituto e harmonizar as ações nos níveis regional e de país. Dentro dessa concepção global, os Programas e o CEPPI pautam suas ações pelos seguintes princípios gerais:

- a) concentração de esforços - as atividades concentrar-se-ão em reduzido número de áreas de trabalho, selecionadas em função de sua importância, consoante as necessidades que os países membros defrontam no seu campo específico, as vantagens comparativas da Instituição para nelas atuar e as possibilidades de se produzir um impacto significativo com os recursos disponíveis;
- b) liderança técnica - em cada área temática de concentração será preparada uma equipe técnica altamente qualificada e permanentemente atualizada, mediante a participação de seu pessoal em atividades de pesquisa e em reuniões profissionais; também se dará ênfase ao desenvolvimento de um plano ativo de publicações úteis aos países, derivadas do trabalho técnico;
- c) ação inovadora - será empreendida através do estudo e análise permanente da situação e das perspectivas nacionais, regionais e mundiais na matéria de cada Programa e do CEPPI, como fundamento para identificar problemas e propor soluções;

- d) integração das atividades - será feita mediante a utilização, de forma integrada, dos instrumentos de ação que caracterizam as operações do Instituto: pesquisa e estudos, capacitação, assistência técnica, serviços administrativos, intermediação técnico-científica e difusão da informação;
- e) mobilização dos recursos técnicos nacionais - em todas as áreas de trabalho, assim como nas atividades, terá primazia a utilização plena de técnicos nacionais, quer do próprio país, quer de outros países da Região, de forma a gerar redes de cooperação recíproca e intercâmbio de experiências que permitam multiplicar o impacto das atividades e diminuir gradativamente a necessidade de assistência técnica externa;
- f) complementaridade com outros organismos e centros internacionais - em todas as suas atividades, os Programas e o CEPPI enfatizarão a conjugação de esforços com outros organismos; desse modo, suas atividades na Região serão facilitadas e se assegurará que os sistemas e instituições nacionais se beneficiem plenamente das oportunidades oferecidas pela cooperação internacional;
- g) projeção multinacional - será conseguida mediante a preparação e execução prioritária de projetos e outras ações de cooperação que envolvam vários países membros e contribuam para a solução de problemas comuns. Este enfoque, uma vez que potencializa o uso de recursos da Instituição, contribui para atender ao imperativo de integração dos países da Região.

4.2 Programa I: Análise e Planejamento da Política Agrária

4.2.1 Finalidade do Programa

Sua finalidade é contribuir para que se forje nos países da ALC um modelo de desenvolvimento sustentado em que a agricultura seja plenamente considerada. Tal consideração pressupõe que, na busca do bem-estar nacional, as relações da agricultura com outros setores se fortaleçam e que se criem no meio rural níveis de atividade econômica com a participação máxima de sua população, para a gradual mudança das condições estruturais condicionantes da pobreza do setor.

Para a consecução desse objetivo, a ação do Programa será destinada a estimular os esforços dos países no sentido da definição de uma estratégia para a agricultura em que sejam claramente enunciadas as políticas, adotadas as reformas institucionais e elaborados e postos em prática programas de investimento estratégico, com vistas ao desenvolvimento agrícola sustentado. De modo particular, é preciso aprimorar a capacidade institucional para que as políticas, as reformas e os investimentos levem em conta o contexto internacional e busquem o desenvolvimento sustentado.

4.2.2 Problemas a serem solucionados

Na Região ocorreram mudanças importantes no âmbito político e social, acompanhadas de algumas transformações nos setores produtivos. Estas últimas, entretanto, em que pese a alguns casos dignos de destaque, não evoluíram no ritmo das mudanças tecnológicas produzidas no cenário internacional. Na agricultura, especialmente,

ampliou-se a lacuna tecnológica entre alguns estratos de produtores e organizações empresariais que participam ativamente do comércio internacional e outros que em espaços geopolíticos menos desenvolvidos produzem para o auto-abastecimento e para os mercados domésticos.

Cumpre reconhecer que as delongas em melhorar a inserção da Região na economia mundial e a expansão das diferenças no interior dos países se devem em grande medida à crescente escassez de recursos para investimentos produtivos. Essa relativa carência está associada à evasão de divisas para fins de amortização da dívida dos países e à fuga sistemática de capitais nos últimos 20 anos. No caso do investimento agrícola, este diminui também em consequência do modelo de extração e renda que permitiu que os excedentes gerados pela agricultura fossem investidos no setor industrial urbano. Por sua vez, apesar dos vultosos subsídios à taxa de juros aplicada ao setor agropecuário, os termos de intercâmbio desfavoráveis à agricultura não tornaram o setor atraente. Felizmente, a maioria dos países introduziu importantes mudanças na política econômica e em muitos casos está sendo possível eliminar as distorções que afetam o setor.

A ampla motivação para a busca de um novo modelo de desenvolvimento e a emergência de processos democráticos durante a crise dos anos oitenta, juntamente com as recentes mudanças ocorridas na Europa Oriental e as perspectivas de unificação européia, suscitaram, na América Latina e no Caribe, sérios esforços de reflexão no sentido de um renovado estilo de desenvolvimento. Além disso, a percepção de que a agricultura foi o setor que mais suportou a crise dos anos oitenta,

a valorização de uma estratégia de segurança alimentar e o conhecimento de numerosos casos de desenvolvimento agrícola sustentado animam a proposta de que o setor desempenhe um papel preponderante em um novo modelo de desenvolvimento.

No nível institucional, o IICA precisa mobilizar sua capacidade orgânica para participar de maneira ativa no processo de reflexão que suscite uma proposta de desenvolvimento em que a agricultura tenha plenitude. Também precisa desenvolver a capacidade de apoio aos países na geração de estratégias para a agricultura e de políticas econômicas consistentes com o projeto global de desenvolvimento da ALC, dispensando, porém, especial atenção às condições particulares de cada país.

4.2.3 Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas

A consecução do objetivo do Programa requer a concentração de esforços em aspectos temáticos e numa estratégia operacional ad hoc. No contexto temático, embora correndo o risco de cobrir um âmbito muito vasto, o Programa concentrará seus esforços nestas três áreas: i) estratégias para a agricultura; ii) políticas econômicas e a agricultura, e iii) harmonização de políticas entre países. Nos aspectos operacionais, o foco convergirá para um esforço altamente participativo e a interação dos instrumentos para a ação do IICA.

Com relação às estratégias para a agricultura, o esforço se concentrará na contribuição à geração de propostas de desenvolvimento agrícola a partir de ações no campo da pesquisa e do intercâmbio de

experiências. Parte-se da premissa de que os países caminham para sua inserção na economia mundial; que buscam, pela modernização, o fortalecimento da própria capacidade de competição; que visam ao desenvolvimento da agricultura como parte integrante do sistema produtivo e dão especial consideração à equidade social e intertemporal, mediante políticas que permitem que a modernização gere benefícios para muitos e que as condições ambientais sejam preservadas. De modo particular se destacará a orientação do investimento público para áreas estratégicas, com vistas a concretizar uma estratégia para a agricultura, assim como benefícios que tenham máxima amplitude e durabilidade.

No tocante às políticas econômicas e à agricultura, o esforço incidirá em ações nas áreas de pesquisa, capacitação e cooperação técnica destinadas a criar aptidão para a análise, o diálogo e o consenso relativamente a medidas de política econômica que, levando em conta a articulação dos setores produtivos, não tenham tendências desfavoráveis à agricultura, mas, pelo contrário, representem um estímulo ao investimento no setor. Será especialmente analisado e fomentado o debate sobre política cambial, tributária, comercial, fiscal e financeira, bem como sobre as novas e necessárias formas de participação do Estado nos mercados de produtos e insumos agrícolas. Neste caso particular, será dispensada especial atenção às reformas institucionais indispensáveis à participação eficaz do Estado nos mercados.

Quanto à harmonização de políticas entre grupos de países, procurar-se-á efetivá-la através da pesquisa e da troca de experiências conducentes ao estabelecimento, pelos países, de mecanismos

de intercâmbio de informações e de consulta e consenso, de modo a permitir-lhes tirar o melhor proveito possível de suas vantagens competitivas, assim como das atividades comerciais conjuntas, e caminhar para a consecução de uma política agrícola comum. O trabalho a ser realizado neste campo prende-se à harmonização não só de políticas entre grupos de países nas sub-regiões, mas também entre países vizinhos e o conjunto da ALC.

No tocante à ação do Programa, é importante destacar dois aspectos que foram objeto de cuidadosa análise. O primeiro diz respeito ao fato de que a informação em si é um instrumento fundamental para que cada país individualmente e os países em conjunto criem estratégias, analisem e acompanhem as normas de procedimento, assim como harmonizem medidas de política. O progresso já registrado no desenvolvimento do Sistema de Informação para a Análise da Política Agrária (SIAPA) terá prosseguimento como parte da estratégia geral de apoio aos países; todavia, o desenvolvimento de sistemas de informação não constitui uma área temática de concentração de esforços.

Além disso, reconhecendo que são muitas as instituições cujas tarefas incidem na agricultura, procurar-se-á, como parte da estratégia de trabalho, o funcionamento mais articulado do sistema institucional. Todavia, somente quando a disponibilidade de recursos o permitir, o IICA participará do desenvolvimento institucional per se na esfera de competência do Programa.

É evidente que, para atingir os fins propostos, é fundamental reconhecer que as atividades no setor agrícola dependem da estratégia nacional de

desenvolvimento, das políticas econômicas globais e dos programas de investimento público, os quais afetam a conjuntura econômica e as condições físicas no âmbito de atuação dos agentes sociais envolvidos na agricultura. Esse reconhecimento é importante por subentender que, para ser efetivo na consecução do objetivo do Programa I, o IICA deve estabelecer, nos níveis nacional e internacional, os mecanismos para uma relação institucional mais ampla. Nesse sentido, será importante, no nível internacional, o fortalecimento das relações com organismos vinculados aos temas do desenvolvimento mundial e regional. No nível de país, são necessárias relações com muitos outros organismos além dos ministérios da agricultura, cabendo mostrar a estes o quanto lhes será útil não assumir, com excessivo entusiasmo, a responsabilidade pela política agrícola, mas, pelo contrário, obter o comprometimento de várias organizações com um conjunto de políticas coerentes para os setores produtivos.

É preciso mobilizar a capacidade de reflexão, análise e gestão que existe na ALC e não é própria apenas dos renomados especialistas em agricultura ou em economia agrícola até agora conhecidos, mas o é também dos que estão participando da busca de um estilo de desenvolvimento renovado e dos que possuem experiência gerencial no setor privado.

No nível central, é preciso estabelecer os mecanismos para um esforço de retroalimentação e consulta entre as Direções de Programa, a fim de facilitar a contribuição institucional congruente e vigorosa.

Os projetos multinacionais do Programa convertem-se no mecanismo institucional com o qual se

busca a complementaridade de esforços com os organismos regionais, com vistas a fortalecer os processos de integração e harmonizar as políticas. Esses projetos também representam um meio eficaz de aprofundar o processo de reflexão sobre as estratégias para a agricultura, atentando-se especialmente para as particularidades de cada região.

A ação hemisférica, multinacional (regional) e nacional do Programa deve ser articulada com mais precisão, de forma a aproveitar ao máximo a capacidade institucional, reconhecendo-se entretanto, que os projetos nacionais respondem mais a uma estratégia e a um plano de ação do IICA no nível de país. Também é importante que, na estratégia de ação no nível de país, se potencialize ao máximo a contribuição complementar da DIPROE, do CEPPI e do Programa I.

4.3 Programa II: Geração e Transferência de Tecnologia

4.3.1 Finalidade do Programa

O Programa orienta suas ações com base nestas duas premissas: i) o reconhecimento, por parte dos países e da comunidade técnico-financeira internacional, da importância da tecnologia para o desenvolvimento produtivo do setor agropecuário, e ii) a convicção generalizada de que, para o pleno aproveitamento do potencial da ciência e da tecnologia, são necessários modelos institucionais capazes de desenvolver as respostas tecnológicas adequadas às condições próprias de cada país, bem como um conjunto de políticas que promova e permita a incorporação dessas respostas nos processos produtivos.

Nesse contexto, o Programa visa a promover e apoiar as ações dos países membros, em matéria de desenvolvimento e modernização institucional, destinadas a aprimorar a configuração de suas políticas tecnológicas, fortalecer tanto o planejamento como a programação, organização e administração de seus sistemas de geração e transferência de tecnologia, e facilitar a integração destes, de maneira que se intensifiquem a cooperação recíproca e as relações internacionais. Desse modo, será possível um melhor aproveitamento de todos os recursos disponíveis e uma contribuição mais eficiente e efetiva para a solução dos problemas tecnológicos da produção agropecuária, num contexto de igualdade na distribuição dos benefícios e de conservação dos recursos naturais.

Consoante o disposto no PLANALC, o Programa dirigirá suas ações para áreas prioritárias de trabalho conjunto, tais como as relacionadas com o problema de conservação dos recursos naturais; a necessidade de ajustes estruturais institucionais e de maximização do aproveitamento do sistema internacional de geração e transferência de tecnologia; a incorporação da biotecnologia nos processos de inovação tecnológica para a produção de alimentos, matérias-primas e insumos agropecuários, e o desenvolvimento de recursos humanos para a pesquisa e a transferência tecnológica.

4.3.2 Problemas a serem solucionados

Junto com outros fatores, como, por exemplo, a dotação de recursos naturais e de capital, as inovações tecnológicas determinam a capacidade produtiva dos recursos de um país e sua competitividade nos mercados internacionais. A necessidade de evoluir definitivamente para uma

agricultura de alto conteúdo técnico é um imperativo de toda a sociedade. A tecnologia destaca-se, portanto, como um dos elementos centrais da estratégia de reativação do setor agropecuário da Região e como tal é reconhecida no PLANALC.

Uma consideração fundamental no processo de revitalização do setor agropecuário, via mudança tecnológica, é a da necessidade de nele incorporar políticas estratégicas traçadas no sentido de evitar a deterioração ambiental, e mais especialmente a dos recursos naturais, tal como ocorre nos casos de degradação da terra, uso indiscriminado e destrutivo das florestas, utilização não controlada de agroquímicos, sistemas de produção altamente intensivos e degradadores do solo e práticas poluidoras do meio ambiente. Essa diretriz deve levar à projeção de um crescimento sustentado da produção e da produtividade agropecuárias, de modo que sejam satisfeitas as demandas de alimentos, matérias-primas e insumos, por parte da população atual, sem comprometer o atendimento das necessidades das gerações futuras. Os avanços da ciência, particularmente no campo da moderna biotecnologia e microeletrônica, assim como no dos novos materiais, e a experiência adquirida em outras partes do mundo e nos próprios países da ALC, em situações particulares, demonstram claramente a viabilidade desta tarefa.

Um segundo aspecto a considerar diz respeito ao sistema institucional. À criação dos institutos de tecnologia, desde a década de cinquenta, seguiu-se a proliferação de outros "atores", bem como um surto cada vez maior de agentes de geração e transferência tecnológica, da esfera privada. A base institucional também se expandiu no nível internacional, com a criação de

mecanismos de cooperação horizontal e de transferência tecnológica entre países, como os programas PROCISUR e PROCIANDINO (este último na sua primeira etapa), PCCMCA, PRECODEPA, PROCACAO e PROMECAFE, entre outros, os centros internacionais do CGIAR, sobretudo os que têm sede na Região (CIMMYT, CIAT, CIP), e os centros sub-regionais, como o CATIE e o CARDI.

Essa importante base institucional enfrenta uma série de problemas que limitam severamente sua ação e sua capacidade de contribuir de maneira efetiva para o desenvolvimento agrícola e o bem-estar rural dos países da Região. A esse respeito, pode-se mencionar o seguinte:

- a) dificuldades para desenvolver uma política tecnológica global: a falta de diretrizes tecnológicas claras ou a dificuldade para articulá-las com outros aspectos da política agrária são problemas comuns na Região que precisam ser solucionados;
- b) desajuste dos modelos institucionais: a estrutura organizativa de alguns dos sistemas institucionais foi-se desatualizando ante as mudanças na estrutura de produção do setor agropecuário e os novos desenvolvimentos institucionais, tais como a crescente participação do setor privado e a ação dos centros internacionais. Junto com esses problemas de organização, manifestam-se também deficiências no tocante à gestão e manejo institucional, derivadas principalmente da complexidade cada vez maior dos processos de geração e transferência tecnológica;

- c) recursos orçamentários insuficientes para a pesquisa e a transferência de tecnologia: observa-se um estancamento na alocação de recursos, com seu decréscimo em termos reais, em consequência da redução do dispêndio público. Isso resultou em escalas salariais pouco atraentes, numa baixíssima capacidade de desembolso para fins operacionais e na quase marginalização das oportunidades de gastos com investimento. Na situação descrita, a grande maioria das instituições conta com sistemas convencionais de captação de recursos, pouco eficientes para o acesso às novas fontes de financiamento que estão sendo desenvolvidas como parte do novo contexto institucional;
- d) insuficiência de recursos humanos capacitados e desvinculação entre a pesquisa e o ensino: é baixa a proporção de pessoal capacitado em nível de pós-graduação (45%) em relação ao número total de profissionais; por sua vez, são altos os índices de rotação de pessoal. Além disso, na maioria dos países, a pesquisa e a transferência de tecnologia agropecuária encontram-se totalmente isoladas do ensino dessa matéria, seja de nível superior ou de pós-graduação. Tudo isso agrava o problema dos recursos humanos, numa hora em que as novas tecnologias implicam necessidades concretas.
- e) o problema dos países pequenos: o principal problema que os países pequenos enfrentam, no campo da pesquisa e da transferência de tecnologia, é o do conflito potencial que existe entre as suas necessidades de desenvolvimento tecnológico e o nível de recursos que lhes é possível

investir nesse tipo de atividade, dada a sua escala econômica;

- f) dificuldades no acondicionamento do sistema de inovação tecnológica ante as novas tecnologias: no momento, a biotecnologia, a bioenergia e a microeletrônica constituem as novas bases do processo de inovação tecnológica; seu desenvolvimento, além de irreversível, é bastante acelerado. A Região, nesses campos, encontra-se numa posição desvantajosa em relação aos países desenvolvidos, sendo ainda incipiente a sua capacidade de pesquisar, desenvolver e aproveitar ao máximo a biotecnologia. Esta situação decorre da incapacidade dos sistemas nacionais de pesquisa para desenvolver políticas e estratégias de organização e produção, bem como da carência de mecanismos de integração de esforços, no nível regional, no sentido de compartilhar experiências, potencializar iniciativas individuais e enfrentar, com programas conjuntos, os novos desafios do conhecimento, com vistas à mudança técnico-agropecuária.

4.3.3 Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas

O IICA vê a situação descrita como um desafio em que se põem em jogo, de maneira dialética, tanto os problemas como as oportunidades para solucioná-los. De um lado, situam-se as oportunidades existentes nos países da América Latina e do Caribe, em termos de suas infraestruturas e experiências a partir das quais é possível encarar o desenvolvimento de novas tecnologias que conduzam, com o apoio de outros fatores, à

transformação do setor agropecuário. Do outro lado, situam-se os problemas decorrentes das deficiências e limitações que as instituições apresentam. Em função desse contraste e no âmbito das áreas prioritárias, o IICA, por intermédio do Programa Geração e Transferência de Tecnologia, orientará suas atividades de cooperação com os países membros para a solução dos principais problemas e limitações.

O Programa concentrará ações no sentido de promover e apoiar o desenvolvimento e a modernização institucional dos Sistemas Nacionais de Pesquisa e Transferência de Tecnologia Agropecuária (SNITTA) dos países da Região, a fim de melhorar seu impacto no desenvolvimento produtivo do setor agropecuário. Para tanto, dirigirá seus esforços para o alcance de dois objetivos estratégicos: o aumento da qualidade e do nível dos recursos disponíveis, em geral, e o melhor aproveitamento dos recursos existentes.

No tocante ao primeiro objetivo, buscar-se-á promover e apoiar ativamente os mecanismos de cooperação recíproca entre os países e entre estes e a comunidade científica internacional. Também serão apoiados os planos e programas de formação de recursos humanos, preferentemente sob a forma de treinamento, observadas as prioridades nacionais em matéria de pesquisa e transferência tecnológica. Por outra parte, procurar-se-á desenvolver mecanismos de articulação com fontes financeiras de variada natureza, de modo a ampliar os recursos existentes e criar novas alternativas para captá-los; uma das estratégias consistirá no apoio à preparação, negociação e instrumentação para a execução de projetos de investimento, no nível nacional, bem como dos que envolvem doações importantes, muitas vezes de

caráter multinacional. Com relação ao segundo objetivo citado, serão desenvolvidas ações no sentido de promover e apoiar a formulação de melhores políticas e modelos institucionais, assim como os ajustamentos e mudanças de natureza estrutural, organizacional e operacional destinados a tornar os SNITTAs mais eficientes e eficazes. Outros esforços serão dirigidos ao aprimoramento da capacidade gerencial e administrativa do material humano responsável pela direção e execução de atividades nos órgãos de pesquisa e transferência tecnológica. Também caberá ao Programa, dentro dessa estratégia, promover e apoiar a modernização, fazer melhor uso dos conhecimentos e, de um modo geral, dos recursos do sistema científico-tecnológico internacional.

Em função das estratégias mencionadas, o Programa concentrará suas atividades nestes quatro componentes:

a) Desenvolvimento Institucional da Pesquisa e da Transferência de Tecnologia

i) Delimitação e Planejamento da Política Tecnológica

Nesta área, o Programa irá concentrar-se no delineamento de políticas tecnológicas globais que facilitem, de maneira efetiva, a vinculação e a interação da produção agropecuária com a indústria e o comércio. Cuidará especialmente de que tais políticas levem à articulação da tecnologia com as diretrizes de desenvolvimento do setor agrário dos países, de maneira coerente e harmônica com os componentes sócio-econômicos e de impacto ambiental. Um

elemento central será a incorporação de sistemas de planejamento estratégico para adequar o processo de desenvolvimento tecnológico aos desafios da década de noventa.

Com relação aos temas específicos mencionados, o Programa levará a cabo:

- estudos e pesquisas orientados para a geração de informações úteis à melhor compreensão dos diferentes aspectos e problemas envolvidos;
 - o assessoramento aos sistemas nacionais e institucionais dos países no delineamento e instrumentação de políticas, planos e estratégias, assim como dos mecanismos para sua implantação;
 - uma análise das novas oportunidades e restrições emergentes do desenvolvimento da biotecnologia, tendo em vista a prioridade da conservação dos recursos naturais e ambientais, a necessidade de vinculação dos setores público e privado e a união mais efetiva da pesquisa com a transferência de tecnologia.
- ii) **Organização e Administração dos Sistemas e Instituições Nacionais de Pesquisa e Transferência de Tecnologia**

As atividades estarão orientadas para três linhas importantes de ação. A primeira buscará promover o desenvolvimento de novos

modelos institucionais alternativos em relação ao sistema tradicional e adequados ao novo contexto e à multiplicidade de agentes. A segunda refere-se à implementação de metodologias de planejamento, programação, acompanhamento e avaliação da pesquisa, mais especialmente das fases de validação e transferência para diferentes usuários. A terceira linha, relacionada com a formação dos recursos humanos em administração e gerência, se orientará tanto para desenvolver materiais e promover eventos específicos como para institucionalizar essa formação nas universidades e programas de pós-graduação existentes nos países.

Especificamente, a ação concentrar-se-á em:

- estudar e avaliar as estruturas vigentes e as dos novos modelos de desenvolvimento institucional; prestar apoio técnico ao delineamento e instrumentação dos processos específicos de mudança de modelos institucionais ou de reorganização;
- propiciar, nos níveis regional, sub-regional e dos países, capacitação em aspectos administrativos e gerenciais dos sistemas e instituições de pesquisa e de transferência tecnológica;
- estabelecer sistemas de informação e documentação sobre temas específicos relacionados com a área de administração da pesquisa e com a transferência tecnológica;

- desenvolver programas de formação de recursos humanos para a pesquisa e a transferência tecnológica.

iii) Desenvolvimento de Mecanismos de Financiamento para a Inovação tecnológica

Na América Latina e no Caribe, o financiamento da pesquisa e da transferência de tecnologia é um tema de alta prioridade, tanto pelo papel decisivo que a tecnologia desempenha como pelas considerações sobre o custo da pesquisa e os benefícios por ela gerados. Há argumentos que apóiam a fonte estatal de financiamento da pesquisa, por ser esta um bem público; outros, em contraposição, sustentam que cabe a boa parte dos setores de produção agrária custeá-la, uma vez que há neles beneficiários diretos das novas tecnologias. O setor privado da maioria dos países, por sua vez, começou a fazer na pesquisa investimentos de variadas dimensões. Nesta área o Programa prestará assistência aos países no seguinte:

- o estudo das diversas modalidades e mecanismos de financiamento da pesquisa e da transferência tecnológica como base para a formulação de recomendações aos países sobre o tema;
- o intercâmbio de idéias entre os sistemas e instituições dos países com a participação de representantes do setor público como do privado;

- a cooperação com os países em estudos específicos sobre diferentes iniciativas de financiamento;
- o apoio geral aos sistemas e instituições na busca de recursos financeiros diretos ou de outro tipo.

b) Promoção da Cooperação Técnica Recíproca e da Transferência Internacional de Tecnologia

Os programas cooperativos, como o PROCISUR e o PROCINDINO, bem como as redes sobre determinadas culturas, como o PROMECAFE, o PROCACAO e o PRECODEPA, e as promovidas pelos centros internacionais sobre as culturas objeto de seus mandatos específicos, são iniciativas particularmente importantes pelo que representam para o uso mais efetivo e eficiente dos recursos disponíveis, sobretudo nos países de menor desenvolvimento relativo. Para prosseguir no fortalecimento desses programas, assim como para criar e consolidar outros novos, é necessário assegurar-lhes uma adequada base financeira. Por outra parte, o sistema do CGIAR está em via de expansão, sendo patente a necessidade de que as próprias instituições nacionais desempenhem um papel mais ativo e ao mesmo tempo complementar, definindo, conjuntamente com os centros, novos temas, produtos ou ecossistemas parcialmente atendidos ou não nos seus programas atuais. Existem de fato iniciativas concretas em matéria de descentralização da pesquisa, com vistas a que os programas nacionais para tanto capacitados retomem certas tarefas. Nesse

sentido, os sistemas nacionais e as instituições devem preparar-se no tocante ao que receber, à maneira de delegar responsabilidades, à forma de conseguir a complementação e de administrar eficientemente tal processo, a fim de assegurar que todos os países tenham acesso aos resultados das pesquisas.

Na perspectiva assinalada o Programa colaborará com os países nas tarefas de:

- identificar áreas e oportunidades de cooperação;
- buscar e obter os recursos financeiros necessários e à ação cooperativa;
- formular e instrumentar mecanismos institucionais e administrativos para levar a cabo a cooperação horizontal de maneira permanente e institucionalizada;
- cooperar com as instituições nacionais e internacionais na formulação e implementação de mecanismos institucionais e operativos que permitam a descentralização das atividades de pesquisa hoje desenvolvidas pelos centros internacionais.

c) Cooperação para o Desenvolvimento Tecnológico em Áreas Estratégicas

Uma série de países, sobretudo os de menor tamanho e desenvolvimento relativo, possui capacidade apenas incipiente para gerar e

transferir tecnologia; para eles a disponibilidade de recursos humanos adequadamente capacitados em certas áreas estratégicas constitui a principal restrição que enfrentam. Embora o Programa concentre seus esforços em áreas relacionadas com o desenvolvimento institucional e com a promoção da cooperação horizontal, entre outras, e nelas possa cooperar com os países pequenos, também se identificou como necessidade prioritária o apoio a esses países em algumas áreas estratégicas relacionadas com a execução das atividades pertinentes ao processo de pesquisa e transferência tecnológica. Esta é uma contribuição decisiva e fundamental, principalmente nos casos em que os países dispõem de recursos financeiros --próprios ou provenientes de agências externas de cooperação--, ainda que careçam de outros instrumentos e recursos para executar projetos. Mesmo quando o Programa não dispõe de vantagens comparativas para trabalhar diretamente nas áreas técnicas dos projetos, pode dar uma contribuição valiosa em termos de:

- prover metodologias para a formulação, programação execução, acompanhamento e avaliação de projetos específicos;
- colaborar, a pedido dos países, na coordenação e execução de projetos de natureza técnica concernente ao processo de pesquisa e transferência tecnológica.

d) Administração dos Recursos de Assistência Técnica e Financeira para a Pesquisa e a Transferência de Tecnologia

A consecução de um nível adequado de financiamento constitui um dos requisitos mais importantes para o desenvolvimento e consolidação de um sistema de pesquisa e transferência tecnológica altamente produtivo. Dadas as características e a grande rentabilidade dos investimentos nesse campo, há muito interesse, por parte dos organismos bilaterais e internacionais de financiamento, em colaborar nos esforços dos países no sentido de fortalecer os sistemas nacionais de geração e transferência de tecnologia. Para que esse interesse se traduza em programas concretos e produtivos, é preciso que existam projetos específicos e a necessária capacidade administrativa para executá-los. Tendo em vista facilitar os esforços dos países membros que se beneficiarão das oportunidades de financiamento, o Programa:

- colaborará, junto com o CEPPI, no delineamento e formulação dos projetos de investimento e, de um modo geral, nos projetos de cooperação técnica e financeira, de caráter nacional ou multinacional, financiados por recursos externos;
- participará da administração desses recursos, caso os países assim o peçam.

4.4 Programa III: Organização e Administração para o Desenvolvimento Rural

4.4.1 Finalidade do Programa

Aproximadamente dois terços da população rural latino-americana compõem unidades familiares, ou de pequenos produtores, como genericamente são chamadas. Em meados da década passada elas totalizavam mais de 16 milhões, com uma população em torno de 75 milhões de pessoas; controlavam aproximadamente 60,5 milhões de hectares de terra, de uma área total de 165,5 milhões de hectares dedicados à agricultura, ou seja, quase 35,6%. Sua participação no abastecimento de alimentos correspondia a mais de 60% e, nas exportações, a 24%. Cabia-lhes ainda 24% do rebanho vacum e 78% da população porcina. A tais cifras, por si só expressivas, deve-se acrescentar a sua contribuição à geração de emprego nos países da ALC.

No entanto, a contribuição dessas unidades à economia dos países viu-se ao mesmo tempo limitada pelo efeito dos modelos de desenvolvimento, que tanto privilegiaram a economia urbana como destinaram aos pequenos produtores o papel de fornecedores de alimentos baratos. Além disso, suas oportunidades de acesso aos serviços de fomento, como o crédito, a tecnologia e a infra-estrutura de produção, foram tolhidas por políticas e instrumentos de incentivo à agropecuária que em muitos casos os segregavam. Esses fatos, assim como o pouco acesso aos recursos produtivos, são responsáveis pela situação de pobreza bastante generalizada entre os pequenos produtores rurais.

Não é homogêneo o grupo formado por esses produtores. Eles se diferenciam no tocante, simultaneamente, à origem de suas rendas, ao seu nível de capitalização e ao tipo de vínculos que mantêm com os mercados, bem como em relação às formas de organização social. No primeiro caso é possível distinguir os minifundiários vinculados ao mercado de trabalho, para os quais a produção agropecuária é secundária no que respeita a renda; os pequenos produtores que vivem da agropecuária porém não acumulam; os que iniciam processos de capitalização a partir de atividades agropecuárias, e os capitalizados, fortemente vinculados aos mercados financeiros, de produtos e de insumos. No segundo caso, diferenciam-se os pequenos produtores ocupantes de parcelas dos que integram minicomunidades.

Há diferenças marcantes no interior das famílias de pequenos produtores quanto ao gênero e à idade de seus membros. Reveste-se de especial importância o papel da mulher, que a um só tempo assegura a reprodução social da família rural e contribui de maneira significativa para a produção agropecuária, seja como parte da mão-de-obra familiar, seja tomando para si o encargo da produção, nos numerosos casos de migração masculina. Com relação às oportunidades abertas aos jovens do campo, estas são limitadas pela estreiteza dos recursos de que dispõem os pequenos produtores e pelas poucas oportunidades de educação e trabalho que se oferecem nas áreas rurais.

As possibilidades de desenvolvimento rural também são limitadas pelas características da sociedade rural. O modelo de urbanização acentuadamente metropolitano restringiu as oportunidades de modernização da sociedade rural de que os

pequenos produtores são parte. Ela se caracteriza pela inexistência de agroindústrias rurais, bem como de sistemas de comercialização modernos e competitivos, serviços de fomento à produção e infra-estrutura de comunicação e energia. Tudo isso contribui para perpetuar a estagnação no interior de nossos países e leva ao encaminhamento dos excedentes produzidos para os grandes centros urbanos.

O propósito principal do Programa é apoiar os Estados membros na elaboração de políticas diferenciadas para o desenvolvimento rural, no fortalecimento institucional e na formulação, execução e avaliação de programas e projetos de desenvolvimento rural, a fim de modernizar a economia do pequeno produtor e a sociedade rural. Isto permitirá potencializar sua contribuição à reativação do setor agropecuário, fortalecer a participação das organizações de pequenos produtores nas decisões que os afetam e melhorar as condições e a qualidade de vida da população rural, principalmente daquela de baixa renda.

Entende-se por políticas diferenciadas para o desenvolvimento rural as que partem do reconhecimento das características particulares da economia dos pequenos produtores, da sociedade rural em que estes se desenvolvem e da sua vinculação com a sociedade como um todo. Com base nesses elementos, tais políticas buscam gerar processos que impliquem a sedimentação da sociedade civil no campo, o fortalecimento dos vínculos intersetoriais entre a pequena produção agrícola e o restante da economia, a multiplicação de novos centros de acumulação de produtos, com a conseqüente formação de um mercado interno sólido e diversificado, o

desenvolvimento regional equilibrado e a conservação dos recursos naturais.

Esses objetivos subentendem, entre outras medidas, a articulação das políticas macroeconômicas e setoriais com os programas e projetos de desenvolvimento rural e o fortalecimento das ações dirigidas à economia dos pequenos produtores, como parte de uma proposta de desenvolvimento microrregional e de um sistema institucional que assegure a descentralização e a participação organizada dos pequenos produtores e da população rural como um todo.

Nesse sentido, os esforços do Programa se encaminharão para ajudar os países a:

- i. formular, executar e avaliar diretrizes diferenciadas para o desenvolvimento rural que impliquem a articulação simultânea de políticas macroeconômicas e setoriais com os programas e projetos de desenvolvimento rural, tendo presente sua adequação às características e à racionalidade dos setores a que procuram atender;
- ii. fortalecer a estrutura e as práticas administrativas e de gestão dos sistemas institucionais, tanto no nível nacional como no regional e local, promovendo a descentralização e a participação dos produtores e da população rural;
- iii. promover a formulação e execução de programas, políticas e projetos dirigidos à mulher rural, na sua qualidade de elemento fundamental dos processos de desenvolvimento do setor;

- iv. promover ações orientadas para a juventude rural, como parte dos programas e projetos de desenvolvimento do setor;
- v. formar recursos humanos para atender às necessidades de formulação, execução, administração e avaliação de políticas, programas e projetos de desenvolvimento rural, bem como de gestão e administração das organizações de pequenos produtores;
- vi. cooperar na constituição de fundos financeiros especialmente destinados ao desenvolvimento rural.

4.4.2 Problemas a serem solucionados

Para a realização das tarefas enumeradas no item anterior, é preciso superar os seguintes problemas:

- a debilidade dos modelos conceptuais para uma definição mais precisa do papel da economia do pequeno produtor no novo contexto econômico da Região e diante das mudanças no sistema econômico mundial. Essa debilidade limita a capacidade de formulação e execução de políticas que incidam na situação dos pequenos produtores e da sociedade rural, numa perspectiva de crescimento e equidade;
- a fragilidade, tanto no nível nacional como no regional e local, dos sistemas institucionais e de gestão e administração orientadas para o desenvolvimento rural, os quais se caracterizam pela insuficiência de elementos conceptuais e operativos que os modernizem;

- a falta de sistemas institucionais que possibilitem aos países levar a cabo processos de descentralização que assegurem a desconcentração efetiva dos recursos e decisões, assim como a participação da população rural, especialmente a das organizações de pequenos produtores;
- a limitação dos modelos de estruturação e gestão dos assentamentos e organizações de pequenos produtores para enfrentar economias mais competitivas;
- a insuficiência de técnicos capacitados para formular, administrar, executar e avaliar políticas diferenciadas para o desenvolvimento rural, inclusive programas e projetos, tanto microrregionais quanto dirigidos, e os programas de participação tanto masculina quanto feminina (programas de gênero). A falta de preparo, por parte de técnicos e orientadores rurais, para aprimorar os modelos de gestão das organizações de pequenos produtores e capacitar seus associados.
- a ausência de marcos conceptuais e de modelos operativos que norteiem a formulação e execução de programas e projetos que promovam maior equidade entre homens e mulheres e maiores oportunidades para os jovens nas áreas rurais;
- a limitação dos recursos financeiros disponíveis para o desenvolvimento rural no nível dos países.

4.4.3 Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas

- i. Fortalecimento dos sistemas institucionais para a formulação, execução e avaliação de políticas diferenciadas e descentralizadas e de programas e projetos de desenvolvimento rural.**

Esta medida implica, entre outras, o apoio às instituições nacionais de desenvolvimento rural no sentido de:

- aprofundar a análise dos desafios que o novo contexto econômico e político representa para a economia do pequeno produtor, bem como das suas implicações para o desenvolvimento rural, diante da crise e dos processos de reestruturação econômica;
- formular objetivos, estratégias e instrumentos operativos para as políticas nacionais de desenvolvimento rural, como parte integrante dos planos nacionais de desenvolvimento;
- proceder a regionalizações e identificar microrregiões, com base em características sócio-econômicas e tipos de produção que permitam a formulação de estratégias de desenvolvimento rural que levem em conta a heterogeneidade do setor;
- identificar os problemas institucionais, técnicos e administrativos

dos órgãos públicos responsáveis pelos programas de desenvolvimento rural, sobretudo os do setor público agropecuário, tanto no nível nacional como no regional e local;

- analisar os problemas das diferentes esferas de governo --local, municipal, estadual, federal--, em função da exigência de execução de políticas diferenciadas e descentralizadas de desenvolvimento rural, e propor modelos de gestão participativa;
- analisar a problemática de natureza organizacional, administrativa e gerencial das organizações de pequenos produtores que condiciona os processos de modernização e participação no desenvolvimento rural;
- analisar a situação das organizações não-governamentais de desenvolvimento rural e propor sistemas institucionais que potencializem sua contribuição aos processos de desenvolvimento rural.

ii. Apoio à criação de fundos especiais de desenvolvimento rural

A execução de políticas diferenciadas para o desenvolvimento rural requer a disponibilidade de recursos financeiros passíveis de serem utilizados tanto em programas e projetos de desenvolvimento rural como pelos pequenos produtores, superando as limitações impostas pelos sistemas convencionais de crédito. Com esse propósito,

serão executadas atividades de apoio a instituições financeiras e agrícolas para:

- mobilizar os organismos de integração sub-regional da ALC para que suscitem iniciativas no sentido da criação de fundos de financiamento destinados especificamente a programas e projetos orientados para os pequenos produtores;
- incentivar a constituição de fundos financeiros nacionais, para o apoio à formulação e execução de programas e projetos de desenvolvimento rural e a estruturação de metodologias que assegurem que tais recursos cheguem aos pequenos produtores;
- operacionalizar fundos financeiros regionais e nacionais para o desenvolvimento rural.

iii. Fortalecimento e promoção de atividades orientadas para a mulher rural

Serão apoiadas as instituições governamentais e não-governamentais em seus programas e projetos de desenvolvimento rural que incluam atividades orientadas para a mulher rural. Especial atenção será dispensada ao seguinte:

- a atualização do diagnóstico institucional do papel da mulher na agricultura e na sociedade rural, bem como dos efeitos das políticas macroeconômicas e setoriais;

- o apoio à formulação de políticas diferenciadas para o desenvolvimento rural, especialmente no campo agropecuário, que favoreçam e reforcem a participação da mulher;
- a cooperação na identificação, formulação e execução de programas e projetos especiais dirigidos à mulher rural, tanto no nível nacional como no regional e local;
- a difusão de material conceptual, metodológico e pedagógico de apoio às atividades dirigidas à mulher nos programas e projetos de desenvolvimento rural;
- o incentivo à inclusão de considerações sobre a mulher tanto quanto sobre o homem nas políticas agropecuárias, assim como nas traçadas para as áreas de pesquisa tecnológica, agroindústria e comercialização, e sanidade agropecuária.

iv. Capacitação de técnicos em desenvolvimento rural e de treinadores de pequenos produtores

A capacitação de técnicos e de treinadores de pequenos produtores tem a função primordial de fortalecer o quadro técnico das instituições nacionais governamentais e não-governamentais e, em consequência, atingir os objetivos do Programa. As áreas de capacitação são as indicadas nos itens anteriores.

São estas as principais atividades a serem promovidas:

- a elaboração de material didático de caráter conceptual e metodológico para a análise de experiências em desenvolvimento rural e a identificação, formulação, administração, avaliação e acompanhamento de projetos de desenvolvimento rural;
- a realização de cursos de capacitação e o treinamento em serviço nas áreas de políticas diferenciadas, papel da mulher e recursos financeiros, assim como em projetos de desenvolvimento rural e de investimento na pequena produção agropecuária;
- o intercâmbio horizontal de experiências nos vários campos de especialização do Programa, facilitando a movimentação de técnicos e de treinadores entre os países da Região;
- o desenvolvimento e fortalecimento de instâncias e mecanismos institucionais para a capacitação de técnicos e de treinadores de pequenos produtores.

4.5 Programa IV: Comercialização e Agroindústria

4.5.1 Finalidade do Programa

Uma concepção moderna do setor agrícola compreende não só a produção primária, mas também todas as relações de produção que se derivam e são

conseqüentes da inserção do setor na economia nacional e internacional. Esta correlação subentende que, além de sua participação intrínseca na economia, a agricultura gera ofertas e demandas de outros setores externos ao agro.

É justamente no bojo dessa concepção do complexo agricultura-agroindústria que aumenta a relevância da estratégia de desenvolvimento centrada na reativação agropecuária, pois o incremento da produção primária tem o efeito de arrastar os setores industriais conexos, através de fortes encadeamentos intersetoriais.

Essas vinculações do que se convencionou chamar de "agro-negócios" tanto incluem aspectos atinentes à produção como a prestação de serviços e se constituem no foco central do trabalho do Programa Comercialização e Agroindústria.

A partir do critério que analisa o destino final da produção de bens e serviços, as duas grandes áreas temáticas do Programa se distinguem. A primeira compreende a produção que, destinada principalmente aos mercados externos, dá origem ao comércio internacional de produtos agrícolas e agroindustriais. Esta área abrange o comércio intra-regional entre países que firmaram acordos e convênios de integração sub-regional e o comércio com terceiros países; igualmente compreende a modernização do comércio interno e os temas relacionados com a segurança alimentar. Uma segunda área temática inclui o desenvolvimento da atividade agroindustrial e dos serviços.

Num mundo em que as relações econômicas internacionais estão sofrendo profunda transformação, com uma rodada de negociações comerciais multilaterais em curso --pela primeira vez incluindo o

comércio agrícola-- e com a maioria dos países da ALC em via de redefinir sua inserção no intercâmbio mundial, são enormes as demandas de apoio por parte dos países em toda a problemática comercial externa.

Além disso, a necessidade de aumentar a competitividade e a eficiência dos produtos gerados pelo complexo agricultura-agroindústria e de incrementar seu valor agregado acentua a importância dos processos de transformação e de comercialização interna, cuja agilidade e eficácia é um imperativo da hora presente. Nos últimos anos foram registrados, em vários países da ALC, exemplos bem-sucedidos de exportações agroindustriais⁹ que conseguiram satisfazer essas exigências e suprir as novas demandas de consumo, por parte dos países desenvolvidos, as quais representam, para a Região, novas oportunidades de exportação.

Nesse contexto, a cooperação técnica oferecida pelo Programa de Comercialização e Agroindústria se concentra nestas três áreas principais:

- a) o comércio internacional de produtos agrícolas e agroindustriais e o papel que nesse sistema é desempenhado pelos instrumentos de integração regional e sub-regional;
- b) a modernização dos sistemas de comercialização interna de produtos do agro, quer se trate de bens alimentares ou de matérias-

9

Por exemplo, as exportações de uva de mesa do Chile, camarões do Equador, flores da Colômbia, etc.

-primas, e os temas relacionados com a segurança alimentar;

- c) a promoção do desenvolvimento agroindustrial como elemento vinculador da produção primária com o consumo.

Nas áreas citadas o Programa procura, como principal objetivo, cooperar com os países na solução de problemas específicos que nelas se apresentam.

4.5.2 Problemas a serem solucionados

O Programa Comercialização e Agroindústria, na consecução da sua meta mais importante, oferece cooperação técnica e colaboração aos organismos competentes do setor dos países membros do IICA, na solução de problemas nas três áreas de concentração que foram assinaladas, a saber:

- a) Comércio internacional de produtos agrícolas e agroindustriais

A necessidade de aperfeiçoar e melhorar o acesso aos mercados internacionais para produtos agrícolas e agroindustriais implica maior cooperação internacional entre países, setores e instituições, além do aprimoramento da capacidade interna de transformação e comércio. Para tanto é importante empreender ações em campos como estes:

- . fortalecimento dos organismos do setor agrícola no sentido de promover uma efetiva participação nas negociações multilaterais envolvendo o

comércio de produtos agrícolas e agro-industriais nos mercados internacional e sub-regional. Essa tarefa inclui os aspectos concernentes à política tarifária e à eliminação das barreiras não-tarifárias que dificultam o acesso aos mercados;

- . promoção de exportações agrícolas e agroindustriais "não-tradicionais", inclusive a diversificação de produtos e mercados e o conhecimento dos requisitos para o acesso ágil e efetivo a distintos mercados;
- . promoção e aperfeiçoamento dos sistemas nacionais de informação comercial que facilitem o desempenho das tarefas relacionadas com as negociações multilaterais.

b) Modernização dos sistemas de comercialização interna e problemas associados à segurança alimentar

No âmbito interno dos países ocorrem problemas derivados da expansão e do crescimento urbano, fato que impõe o deslocamento, entre o campo e a cidade, de grandes volumes de produtos, tanto naturais como processados. Para atender a essa exigência, são necessárias ações no sentido de:

- . promover a organização de sistemas eficientes de comercialização e transformação de produtos básicos, para fins alimentares, e de matérias-primas industriais destinadas ao mercado interno. Esta atividade

envolve tanto o apoio técnico à infra-estrutura física e institucional necessária à modernização de tais sistemas como a identificação de formas efetivas de participação da iniciativa privada e do Estado no referido processo, além da cooperação na definição das políticas relevantes nesse campo;

- . colaborar na área da segurança alimentar, o que envolve a cooperação técnica no âmbito dos problemas de oferta e abastecimento de alimentos, a nutrição e os aspectos econômicos subjacentes;
- . melhorar os sistemas de informação e conhecimento sobre as condições do mercado interno e o funcionamento dos canais de comercialização, como forma de dar transparência e efetividade ao mercado.

c) Fomento e desenvolvimento da agroindústria

A agroindústria constitui um meio importante de se valorizar a produção do campo e de aumentar a oferta de alimentos e matérias-primas produzidos pelo setor. Além disso, estabelece um vínculo com outros setores da economia e atua como elo indispensável na cadeia produção-consumo.

A agroindústria também desempenha um papel destacado na modernização da produção agrária e na conseqüente melhoria sócio-econômica da população rural. Nesse sentido, o Programa procura:

- . fortalecer, tecnicizar e promover o desenvolvimento de novas agroindústrias rurais, como forma de modernizar o setor e melhorar as condições de vida dos produtores;
- . contribuir para a racionalização e modernização do esquema institucional e de serviços vinculado à agroindústria;
- . cooperar nos esforços dos países para promover a reconversão agroindustrial, em face dos programas de ajustamento estrutural e da reinserção das economias no mercado internacional;
- . promover a cooperação entre países no tocante a aspectos gerenciais, financeiros, mercadológicos e tecnológicos relacionados com a reconversão agroindustrial e a agroindústria rural. Neste caso, é fundamental contar com sistemas adequados de informação e intercâmbio.

4.5.3 Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas

O Programa concentra as ações de cooperação nas seguintes áreas:

- a) o comércio internacional de produtos agrícolas e agroindustriais;
- b) a modernização dos sistemas de comercialização interna e os problemas associados a segurança alimentar;

- c) o fomento e desenvolvimento da agroindústria.

Para a solução dos problemas identificados em cada uma dessas áreas serão utilizados, entre outros, os seguintes instrumentos de cooperação técnica: pesquisas e estudos, capacitação, intermediação técnico-científica, difusão de informações e assistência técnica direta e conjuntural. Esses instrumentos serão úteis à colaboração com os países membros no seguinte:

- . a análise das relações e da complementariedade entre a agroindústria e o comércio, e a busca de soluções para os problemas do desenvolvimento desses dois setores, no âmbito nacional, regional e internacional;
- . o fortalecimento organizativo e gerencial dos sistemas institucionais, nacionais e regionais. Nesse sentido, é importante a ação coordenadora a ser desenvolvida à luz das disposições da Rodada Uruguaí do GATT e das demais opções decorrentes de outros foros e mecanismos de negociação;
- . as atividades de cooperação técnica multilateral que facilitem a transferência tecnológica e a integração entre países e façam, na solução dos problemas comuns, ótimo uso dos recursos humanos e financeiros disponíveis. São importantes as análises que focalizam a eliminação ou redução de barreiras tarifárias ou não-tarifárias que se converteram em

obstáculo ao comércio intra-regional ou internacional;

- . as ações, no âmbito nacional, dirigidas à reativação de desenvolvimento agrícola e ao bem-estar rural. Nesse contexto, são básicos os programas nacionais e multinacionais de capacitação, o intercâmbio de experiências e a utilização de informações sobre as oportunidades e condições dos mercados externos. Na área agroindustrial, é importante fomentar os processos de modernização e fortalecer e promover a agroindústria rural;
- . o estímulo, na esfera de sua competência, à formulação e execução de projetos nacionais e regionais de pré-investimento e investimento que mobilizem recursos locais e externos no sentido de projetos de desenvolvimento. São importantes as considerações em torno da decisão sobre investimentos conjuntos (joint ventures), seja entre países ou entre o Estado e a iniciativa privada, quando as circunstâncias o justificarem.

As funções de cooperação técnica acima citadas se traduzirão em instrumentos específicos (ações conjunturais, projetos) de caráter nacional, regional ou hemisférico.

4.6 Programa V: Sanidade Agropecuária

4.6.1 Finalidade do Programa

O Programa Sanidade Agropecuária visa a contribuir para a reativação do setor agropecuário mediante a solução da problemática representada pela presença e impacto de doenças e pragas que limitam a comercialização e diminuem a produtividade.

Nesse contexto, o Programa dirigirá sua ação para o atendimento da demanda real do setor agropecuário, com vistas a:

- favorecer a exportação de produtos agropecuários, assistindo os países no cumprimento das exigências sanitárias do comércio internacional;
- incrementar a produtividade, colaborando com os países na redução do impacto de problemas sanitários selecionados por seus reflexos econômicos;
- prevenir a introdução e o estabelecimento de doenças e pragas exóticas, cooperando com os países no fortalecimento de seus serviços de quarentena e emergência agropecuária.

4.6.2 Problemas a serem solucionados

As doenças e pragas constituem um fator limitante de primeira ordem para a produtividade, a indústria e a comercialização agropecuária dos países da América Latina e do Caribe.

A reativação da agropecuária no sentido de contribuir para a superação da crise econômica vem suscitando o desenvolvimento de novos projetos de produção pecuária, a maior e melhor utilização das áreas de cultivo e a diversificação destas para a produção de culturas não-tradicionais, tendo em vista a concorrência, de forma mais vantajosa, no variável mercado internacional.

Por um lado, esse processo dinâmico fez crescer o risco de disseminação de doenças e pragas através do intercâmbio de material genético e do transporte internacional de produtos; em contrapartida, aumentou a noção e a consciência, entre os produtores e agroexportadores, da importância do controle absoluto dos problemas sanitários para o aumento de seus índices de produção e a proteção e incremento de suas exportações, mediante o cumprimento dos requisitos sanitários e ambientais impostos pelo comércio agropecuário internacional.

Esses requisitos encerram exigências cada vez maiores, cuja tendência é acentuar-se ainda mais, dadas as mudanças nos hábitos alimentares e a maior demanda de qualidade pelos consumidores nos países desenvolvidos. O tema da regulamentação sanitária também é um dos pontos centrais da presente Rodada Uruguai do GATT, em decorrência da qual certamente serão feitas reivindicações no sentido de controles mais rigorosos. Tudo isso leva à necessidade de se apressar ao máximo a melhoria dos padrões sanitários da produção agropecuária na ALC, como pré-requisito para incrementar as exportações.

Por outro lado, a difícil situação econômica que a maioria dos países atravessa repercutiu negativamente nas instituições oficiais de saúde

animal e sanidade vegetal, provocando uma forte deterioração de suas estruturas organizacionais e operativas e acarretando a descontinuidade ou desaceleração do desenvolvimento de uma série de programas e atividades nas áreas de diagnóstico, prevenção, controle e erradicação de doenças e pragas da maior importância.

Esse fato vem propiciando e demandando maior participação dos setores privados de produção, indústria e agroexportação na solução dos problemas sanitários que afetam suas operações, o que permitirá aos serviços oficiais de sanidade agropecuária concentrar seus esforços e recursos nas funções de regulação e controle que lhes são próprias e intransferíveis.

Por sua vez, o ágil desenvolvimento do setor agropecuário, no bojo da ativa renovação em marcha, requer conhecimentos atualizados e oportunos, uma exigência que no campo sanitário representa um fator primordial. Apesar da existência, nos níveis internacional, regional, sub-regional e nacional, de um número considerável de serviços e organizações, bem como de universidades e instituições diversas, que geram informações importantes sobre sanidade vegetal e animal, não há, no nível interamericano, um mecanismo de ligação que analise e processe esse tipo de informação, fazendo-a chegar aos setores interessados. Além disso, são muito poucos os países da América Latina e do Caribe que dispõem da necessária infra-estrutura para captar, analisar, processar e difundir informações sobre sanidade agropecuária.

À luz do acima exposto, são estes os problemas identificados como mais relevantes:

a) A reduzida capacidade de atendimento às necessidades sanitárias da produção, da indústria e do comércio agropecuário

A limitada disponibilidade de recursos operacionais e a crescente deserção de recursos humanos qualificados das instituições oficiais de sanidade agropecuária reduziram significativamente a capacidade destas de atender de maneira adequada às demandas em matéria de diagnóstico, prevenção, controle e erradicação das doenças e pragas que mais afetam os processos produtivos, bem como de acatar e preencher os requisitos sanitários e de proteção ambiental que a agroindústria e o comércio agropecuário internacional impõem.

É preciso, por conseguinte, fomentar maior participação do setor privado --produtores, agroindustriais e agroexportadores-- na solução dos problemas prioritários que afetam suas atividades, em cooperação com o setor público.

b) A limitada informação sobre sanidade agropecuária

Embora seja grande o número de instituições que geram informação sobre sanidade vegetal e animal, não existe, no âmbito interamericano, um mecanismo mediante o qual se faça chegar às partes interessadas informações atualizadas e oportunas sobre a presença, incidência e distribuição das doenças e pragas; a legislação sanitária dos países que regula o comércio internacional e os níveis permitidos de tolerância de resíduos

de defensivos agrícolas e produtos veterinários, e o impacto econômico das doenças e pragas na produtividade agropecuária. Na maioria dos países da América Latina e do Caribe tampouco se conta com a necessária infraestrutura para processar esse tipo de informação.

Cumpra, pois, estabelecer um mecanismo de intercâmbio entre os países das Américas para atender às necessidades de informação acima assinaladas, sendo igualmente indispensável o apoio aos países na instrumentação ou fortalecimento de seus serviços nacionais para esse fim.

c) O risco de introdução de doenças e pragas exóticas

Como resultado da expansão acelerada das vias de comunicação, bem como do desejo dos produtores agropecuários de contar com os últimos avanços tecnológicos e o melhor material genético possível a fim de incrementar a produtividade de seus empreendimentos, cresceu o risco de introdução nos países latino-americanos e caribenhos de doenças e pragas exóticas, circunstância agravada, em muitos deles, pela limitada capacidade operacional dos seus serviços de inspeção e quarentena internacional de plantas e animais.

Para preservar as condições sanitárias dos países e mantê-los a salvo de doenças e pragas indesejáveis, é preciso reforçar os serviços de quarentena internacional e estabelecer sistemas de emergência, de modo a dar-lhes os meios de procederem ao

controle imediato de qualquer doença ou praga exótica que venha a ultrapassar a primeira barreira da defesa quarentenária.

4.6.3 Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas

Para concretizar seu objetivo de contribuir para a solução dos problemas que as doenças e pragas causam na comercialização e na produtividade agropecuária, o Programa concentrará suas atividades nas seguintes áreas de ação:

a) Cumprimento das normas sanitárias do comércio agropecuário internacional

A maioria dos países vem desenvolvendo ações muito dinâmicas no sentido de incrementar a exportação de produtos agropecuários. Paralelamente, os países receptores fazem exigências sanitárias para a aceitação desses produtos, a fim de evitar a indesejável introdução de problemas em seus territórios. Às vezes, entretanto, a magnitude ou o rigor das normas sanitárias que os países importadores estabelecem são considerados excessivos pelos exportadores, fazendo-se então necessário um diálogo entre as partes interessadas para harmonizar essas diretrizes.

Nessa área, o Programa Sanidade Agropecuária, em coordenação com o Programa Comercialização e Agroindústria do Instituto, apoiará o setor agroexportador dos países desenvolvendo ações no sentido de:

- i. colaborar para a harmonização das normas e diretrizes sanitárias e de

proteção ambiental adotadas pelos países nas operações de comércio agropecuário internacional.

- ii. cooperar no fortalecimento dos laboratórios de análise de resíduos, com vistas ao cumprimento dos requisitos para a exportação de produtos agropecuários;
- iii. propiciar a utilização dos foros de nível hemisférico e sub-regional da Comissão Interamericana de Saúde Animal (COINSA) e do Comitê Técnico Consultivo de Sanidade Vegetal (CTC) para a discussão das questões sanitárias e de impacto ambiental relacionadas com o comércio agropecuário internacional.

b) Diagnóstico, monitoração e manejo de doenças e pragas que afetam a agropecuária

É muito amplo o espectro das doenças e pragas que incidem negativamente na produtividade agropecuária. Tradicionalmente, do ponto de vista do seu manejo, as doenças e pragas dividem-se em dois grupos: o daquelas que, por seu alto risco de disseminação, são objeto de medidas de controle aplicadas pelos serviços oficiais, e o das que, embora não tendo a mesma característica, provocam sérias perdas econômicas no nível das explorações agropecuárias individuais.

Ainda que os dois grupos de doenças sejam importantes, às vezes os produtores não dispõem de suficiente informação e

orientação para endossar e executar as práticas de manejo que se fazem necessárias e permitem reduzir seu impacto negativo.

Nessa área, o Programa, em coordenação com as instituições oficiais de saúde animal e sanidade vegetal, e procurando apoiá-las, fomentará a participação mais ativa dos produtores e industriais do setor agropecuário no desenvolvimento de ações mais efetivas de controle de doenças e pragas, destacando-se o seguinte:

- i. o apoio ao desenvolvimento de redes de laboratórios de saúde animal e sanidade vegetal, a fim de contar com um diagnóstico mais preciso e oportuno das principais doenças e pragas;
- ii. a cooperação no desenvolvimento de sistemas de vigilância, no nível nacional, das doenças e pragas que afetam o setor agropecuário;
- iii. o apoio ao desenvolvimento de programas de manejo integrado dessas doenças e pragas, com vistas ao uso mais efetivo dos recursos tecnológicos, humanos e financeiros.

c) Análise e difusão de informações

São múltiplas as instituições nos níveis internacional, regional, sub-regional e nacional que geram informações relacionadas com os temas da saúde animal e da sanidade vegetal.

Nessa área de concentração, o Programa procurará obter as informações geradas e produzidas pelos vários serviços, associações e instituições, e fazê-las chegar aos produtores, industriais e exportadores do setor agropecuário acompanhadas de uma análise de possível interesse e utilidade para as atividades desses grupos. Também procurará difundir as informações geradas pelos países. Dentre as ações a serem desenvolvidas nesse campo destacam-se as seguintes:

- i. o estabelecimento de uma rede de intercâmbio, no âmbito interamericano, para difundir informações sobre a presença, incidência e distribuição de doenças e pragas; os estudos do impacto econômico das doenças e pragas, e a legislação sanitária em matéria de comércio agropecuário internacional, tolerância ao teor de resíduos e restrições quanto ao uso de defensivos agrícolas e produtos veterinários e biotecnológicos;
- ii. o apoio aos países na instrumentação ou fortalecimento de suas unidades nacionais de informação sobre sanidade vegetal e animal.

d) Fortalecimento dos sistemas de quarentena e emergência

Com o aumento do risco de introdução de doenças e pragas exóticas nos países, o Instituto tem uma importante função a cumprir, em coordenação com outras

organizações de cooperação técnica que trabalham neste campo, no apoio aos países no sentido de fortalecer seus serviços de inspeção sanitária internacional de plantas e animais e de estabelecer sistemas de emergência sanitária.

Nessa área de concentração, as ações do Programa Sanidade Agropecuária serão desenvolvidas para:

- i. apoiar os países na avaliação permanente dos sistemas de inspeção sanitária vegetal e animal nos aeroportos internacionais, nos portos marítimos e fluviais e nas fronteiras terrestres, e com eles cooperar no fortalecimento desses sistemas;
- ii. promover e apoiar o estabelecimento, no nível nacional, de sistemas de emergência sanitária vegetal e animal para o rápido controle de doenças e pragas exóticas;
- iii. propiciar, na esfera dos grupos interamericanos de coordenação em saúde animal e sanidade vegetal e das organizações internacionais e regionais de proteção fitossanitária, um trabalho conjunto e harmonioso de apoio aos países no fortalecimento de seus sistemas de quarentena.

4.7 Centro de Programas e Projetos de Investimento (CEPPI)

4.7.1 Finalidade do Centro

A evolução da crise na ALC levou os países da Região a desenvolverem novas respostas --algumas de grande impacto-- que afetam diretamente o setor agrícola. Elas se concentram em atividades de investimento orientadas para os ajustamentos globais (ajustes estruturais) e setoriais (programas setoriais).

Nesse contexto foi criado o Centro de Programas e Projetos de Investimento, cuja finalidade é colaborar com os países membros na elaboração de diagnósticos e programas setoriais agropecuários, bem como de projetos de investimento para apoiar o processo de modernização e reativação da agricultura da ALC.

4.7.2 Problemas a serem solucionados

Embora os países reconheçam a necessidade das novas medidas de ajustamento, em geral promovidas pelos centros financeiros internacionais e pelas agências regionais, também é certo que a capacidade de resposta dos diferentes setores é limitada e se encontra atrasada, principalmente no setor agropecuário, no que se refere à coordenação com as políticas macroeconômicas e financeiras dos países.

Dentro dessa problemática, dá-se primazia a duas áreas para definir a ação do IICA, a saber:

a) A necessidade de compatibilizar os Empréstimos de Ajustamento Estrutural e os Empréstimos de Ajustamento Setorial Agropecuário com as estratégias e políticas nacionais de desenvolvimento agropecuário

A experiência demonstra que a principal limitante dos Empréstimos de Ajustamento Estrutural (EAE) e dos Empréstimos de Ajustamento Setorial Agropecuário (EASA) decorre do fato de que ambos com frequência se baseiam em estudos e análises que não consideram plenamente a conjuntura econômica, social e política que serve de referência para os governos traçarem seus objetivos, estratégias e políticas de desenvolvimento econômico.

Tais empréstimos, por essa razão, podem privilegiar instrumentos e medidas de política econômica que não coincidam totalmente com os objetivos e estratégias nacionais de desenvolvimento econômico e social, e de modo particular com os do setor agropecuário. Esse fato leva irremediavelmente à introdução de falhas no sistema global, sempre que as diretrizes de política e os objetivos não coincidirem com a política de investimento no setor.

Para imprimir maior eficiência ao sistema, é imprescindível, portanto, que os EASAs sejam traçados de acordo com as estratégias e políticas de desenvolvimento econômico e social dos países, especialmente com as do setor agropecuário.

b) A necessidade de planejamento e programação do investimento público estratégico e de orientação do investimento privado no setor agropecuário

A modernização e reativação da agricultura na América Latina e no Caribe requer um processo mais dinâmico e eficiente de formação de capital, tanto público quanto privado.

No contexto da crise que a Região está vivendo, mudou o conceito de investimento público; deixou-se de lado o investimento produtivo para privilegiar aquele que se convencionou chamar de "investimento público estratégico". Com efeito, uma das funções do investimento público destinado ao desenvolvimento do setor rural é orientar, promover e incentivar o investimento privado na agricultura, com o fim de assegurar a consecução das metas sócio-econômicas do Governo, mas sem substituir o papel do investimento privado. Por conseguinte, para o cumprimento eficiente dessa função, são necessários investimentos públicos, devidamente planejados e programados, que facilitem a criação da estrutura adequada à participação mais eficiente do setor privado, no âmbito da estratégia de desenvolvimento nacional.

4.7.3 Áreas de concentração e ações a serem desenvolvidas

Os problemas acima apontados representam sérios obstáculos à modernização e reativação da agricultura. Tendo presente essa situação, o CEPPI definiu, como áreas de concentração, estas

duas: **Área Setorial e Área de Projetos de Investimento.** Por outra parte, também identificou, dentro de cada área, as ações específicas a serem desenvolvidas no sentido de apoiar os países membros na remoção desses entraves.

a) **Área Setorial**

Esta área compreende a execução das seguintes atividades relacionadas com a elaboração de diagnósticos e programas setoriais agropecuários:

- i. desenvolver metodologias para a elaboração de diagnósticos e perfis setoriais, de forma a facilitar aos Escritórios do IICA nos países a preparação desses documentos;
- ii. apoiar os Escritórios nos países na elaboração de diagnósticos e perfis setoriais, participando do processo e coordenando a cooperação técnica de outras unidades do IICA;
- iii. incumbir-se da coordenação e participar, com outras unidades do IICA, da preparação de programas setoriais agropecuários, oriundos de diagnósticos e estudos básicos setoriais ou de solicitação por parte dos Estados membros e de organismos financeiros internacionais;

- iv. organizar atividades de capacitação em temas relacionados com a elaboração de diagnósticos e programas setoriais agropecuários, dirigidas a técnicos nacionais dos países membros, e delas participar.

b) Área de Projetos de Investimento

Esta área prevê a execução, nos países membros, de atividades de cooperação técnica relacionadas com todas as etapas do ciclo de projetos de investimento agropecuário. Mais especificamente:

- i. proceder à coordenação e participar, com outras unidades, das atividades de identificação, elaboração e avaliação de projetos de investimento agropecuário solicitados pelos Estados membros e por organismos financeiros internacionais;
- ii. desenvolver e adaptar metodologias que melhorem a eficiência e qualidade da cooperação técnica que o IICA presta aos Estados membros nas áreas de projetos de investimento agropecuário e de financiamento da agricultura;
- iii. orientar, coordenar e apoiar as atividades de capacitação relacionadas com a elaboração, avaliação e administração de projetos de investimento.

CAPÍTULO V

DIRETRIZES PARA A ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL

5.1 Prefácio

A estrutura da Direção compõe-se do Gabinete do Diretor-Geral, da Subdireção-Geral Adjunta de Operações e das Unidades de Apoio da Direção, de Cooperação Técnica e de Apoio Técnico, assim como do CATIE, na sua qualidade de centro associado.

As características e diretrizes para a ação de cada um desses componentes são indicadas a seguir:

5.2 Estrutura da Direção

5.2.1 Gabinete do Diretor-Geral

Concentra o nível máximo da direção técnica e administrativa do Instituto; compreende os escritórios do Diretor-Geral e do Subdiretor-Geral, dos Assessores do Diretor-Geral e a Auditoria Interna.

5.2.2 Subdireção-Geral Adjunta de Operações

Constituída pelo gabinete do Subdiretor-Geral Adjunto de Operações, é a unidade responsável pela direção e supervisão das atividades das Direções de Operações de Área e, por intermédio destas, pelo desenvolvimento das ações dos Escritórios nos países, excetuadas as dos Escritórios no Canadá e nos Estados Unidos da América.

As Direções de Operações de Área (Central, Caribe, Andina e Sul) constituem o principal elemento para cumprir a função de supervisão e acompanhamento das operações; têm por finalidade:

- a) favorecer a coordenação das ações desenvolvidas numa região;
- b) supervisionar os Escritórios do IICA nos países, estabelecendo um vínculo direto entre estes e a Sede Central, contribuindo com isso para a consecução de maior eficácia e agilidade na gestão administrativa e operacional do IICA.

Em conformidade com os objetivos deste Plano e no contexto atual de crescente integração regional, as ações dos Diretores de Operações de Área se dirigirão principalmente para:

- supervisionar o funcionamento eficiente dos Escritórios do IICA nos países;
- conduzir e coordenar o Sistema de Supervisão e Acompanhamento;
- promover, mediante a elaboração de estratégias regionais, os processos de cooperação horizontal entre os países da área, a fim de facilitar a maior complementaridade e o melhor uso dos recursos humanos e financeiros dos países;
- coordenar as operações de cooperação técnica entre projetos multinacionais e suas relações com projetos nacionais, no nível sub-regional;
- promover o desenvolvimento de projetos multinacionais de cooperação técnica, especialmente os que possam ser financiados por outras instituições mediante a identificação de problemas de alcance regional, e apoiar o delineamento e execução dos mesmos

com a colaboração dos Diretores dos Programas e dos Representantes envolvidos nos projetos em questão;

- aproveitar a capacidade do IICA para a intermediação técnico-científica, estimulando a realização de ações compartilhadas entre os países nas áreas temáticas prioritárias da cooperação técnica do IICA e incentivando a participação nas mesmas de organismos regionais com competência na área tratada;
- mobilizar, de acordo com o CEPPI, o apoio necessário aos Escritórios nos países para a elaboração de diagnósticos, perfis e programas setoriais agropecuários, assim como de projetos de investimento;
- fomentar maior relacionamento com outras instituições regionais e sub-regionais de integração e de cooperação técnica e financeira.

5.2.3 Unidades de Apoio da Direção

As Unidades de Apoio da Direção compreendem as Direções de Relações Externas, Recursos Humanos, Programação e Avaliação, Finanças e Coordenação de Assuntos Institucionais.

A Direção de Relações Externas (DIREX), cujo propósito é atender às relações do IICA com instituições e organismos internacionais e com países Observadores e doadores, promove, apóia e coordena a captação de recursos financeiros externos e divulga a imagem institucional.

A Direção de Recursos Humanos é a unidade encarregada de assessorar o Diretor-Geral no que respeita à política de pessoal. É responsável pela definição e aplicação de medidas que contribuam para desenvolver um quadro de pessoal homogêneo, comprometido com os objetivos e propósitos do Instituto.

A Direção de Programação e Avaliação (DIPROE) conduz e coordena o Sistema de Programação e Avaliação da Cooperação Técnica como o mecanismo por cujo intermédio são definidas as estratégias de ação, os novos projetos e iniciativas de cooperação técnica são identificados, elaborados e aprovados, e os recursos orçamentários são alocados de forma coerente com os objetivos e prioridades do PMP. Também contribui para a retroalimentação dos níveis centrais de direção, mediante a avaliação dos resultados da cooperação técnica oferecida.

A Direção de Finanças é a unidade responsável pelo controle do uso dos recursos financeiros do Instituto e pela operação do sistema contábil correspondente.

A Direção para a Coordenação de Assuntos Institucionais (DICAÍ) atua como secretaria da Junta Interamericana de Agricultura, mantém atualizados os documentos oficiais, dá apoio a outras unidades na organização e realização de reuniões e administra o serviço de tradução e interpretação nos quatro idiomas oficiais do Instituto.

5.2.4 Unidades de Cooperação Técnica

5.2.4.1 Prefácio

As Direções dos Programas, o CEPPI e os Escritórios nos países são as unidades operativas através das quais o IICA presta os serviços de cooperação técnica aos Estados membros.

O papel dessas unidades baseia-se em dois conceitos fundamentais:

- a necessidade de assegurar a excelência técnica do IICA e a concentração de seus recursos em áreas temáticas específicas em que a Instituição tem vantagens comparativas, áreas essas definidas como prioritárias pelos países e dotadas de uma estrutura institucional com a qual o IICA pode colaborar;
- a necessidade de contar com estruturas organizativas e gerenciais descentralizadas, ágeis e de grande flexibilidade para atuarem localmente em resposta às necessidades e exigências cambiantes dos países.

A definição de áreas prioritárias para as ações de cooperação técnica e a descentralização das decisões para a provisão dos recursos requeridos pela execução dos projetos são elementos indispensáveis à consecução de agilidade e efetividade.

5.2.4.2 Direções dos Programas

As Direções dos Programas são as principais unidades técnicas do Instituto; suas responsabilidades são: desenvolver conceitos e metodologias de trabalho nas suas respectivas áreas de concentração; procurar e obter recursos externos para apoiar projetos específicos; estabelecer os mecanismos que permitam capitalizar as experiências resultantes da implementação das ações desenvolvidas no âmbito programático, oferecer cooperação técnica direta em áreas de sua responsabilidade e manter a capacidade técnica dos especialistas destacados para os Programas.

Periodicamente, a Direção de cada Programa elaborará um documento de orientação do qual constem "diretrizes para a cooperação", identificando áreas de concentração e pautas para a seleção e elaboração de projetos na área programática correspondente.

As Direções dos Programas concentram a iniciativa e assumem as responsabilidades técnicas e executivas quanto ao destino e gestão dos recursos relativamente às seguintes funções operativas:

- colaborar com os países na identificação e análise de problemas, através de atividades de diagnóstico e assistência para a definição de prioridades e a adoção de soluções;

- promover o fortalecimento dos sistemas institucionais públicos e privados de apoio ao setor agropecuário;
- identificar, projetar e efetivar a cooperação técnica multinacional na respectiva área temática.

Além disso, em coordenação com os governos nacionais e com os Escritórios nos países, prestam assessoramento e apoio na organização e supervisão técnica de projetos nacionais referentes à sua área temática específica.

As Direções dos Programas, diretamente subordinadas ao Gabinete do Diretor-Geral, são constituídas pelo respectivo Diretor e por um grupo de apoio lotado na Sede Central, bem como por especialistas regionais cujo número e sede serão estabelecidos de acordo com a magnitude e as necessidades dos projetos em cada Área.

Os especialistas regionais terão por função dirigir projetos multinacionais e cooperar com o Diretor do Programa e o Diretor de Operações da Área na identificação, formulação, acompanhamento e avaliação dos aspectos técnicos dos projetos pertencentes ao Programa na Região.

- Para que as Direções dos Programas contem com assessoramento, cada uma delas terá um conselho assessor formado por especialistas de alto nível não pertencentes ao quadro de pessoal do Instituto.

5.2.4.3 O Centro de Programas e Projetos de Investimento (CEPPI)

Constitui, tal como os Programas, uma unidade técnica cujas responsabilidades são: a) desenvolver conceitos e metodologias de trabalho na área de Diagnósticos e Programas de Ajustes Setoriais Agropecuários; b) coordenar as ações conjuntas com as diferentes agências financeiras multilaterais que operam na Região; c) estabelecer mecanismos que permitam capitalizar as experiências resultantes da implementação das ações desenvolvidas na sua esfera temática; d) oferecer cooperação técnica direta nas áreas de diagnóstico e de programas setoriais e projetos de investimento; e e) capacitar técnicos nacionais e da Instituição nas áreas de sua competência.

O Centro publicará os documentos necessários à orientação de suas ações, os quais indicarão claramente as áreas de concentração, assim como a seleção de atividades específicas nas áreas de sua competência.

O CEPPI concentrará a iniciativa e assumirá as responsabilidades técnicas e executivas no tocante ao destino e gestão dos recursos relativamente às seguintes funções operativas:

- apoiar os Escritórios nos países na identificação e análise da problemática agropecuária, mediante atividades orientadas para a elaboração de diagnósticos setoriais;

- colaborar com os países membros na preparação de programas setoriais agropecuários e projetos de investimento;
- coordenar com a banca de desenvolvimento internacional atividades de apoio aos países da Região.

Além disso, em coordenação com a Subdireção-Geral Adjunta de Operações e os Escritórios, prestará assessoramento e apoio na organização e supervisão técnica de diagnósticos e projetos nacionais referentes à sua área temática específica.

5.2.4.4

Escritórios do IICA nos países

Os Escritórios do IICA nos países são as unidades por meio das quais o Instituto mantém relações permanentes com as autoridades governamentais e constituem o embasamento institucional e administrativo para a execução das atividades de cooperação técnica do IICA no país.

Para esse fim, os Escritórios identificarão e interpretarão as necessidades do país na esfera de competência do IICA e proporão atividades no sentido de satisfazê-las. Para tanto, com o apoio das unidades pertinentes da Sede Central, procederão a diagnósticos dos problemas inerentes ao desenvolvimento agrícola e ao bem-estar rural, em contato estreito com as autoridades nacionais envolvidas. Esses diagnósticos permitirão a identificação das áreas de ação prioritárias para o país nas quais o IICA tenha capacidade para cooperar, o que,

por sua vez, serve de insumo para a definição das "estratégias de ação do IICA no nível de país".

Nesse contexto, corresponde aos Escritórios do IICA nos países a iniciativa nas seguintes funções operativas:

- identificar, preparar e executar projetos de cooperação técnica para ações compreendidas nas áreas de concentração temática dos Programas;
- participar da elaboração de projetos multinacionais e da execução do respectivo componente nacional;
- acordar com os Programas o apoio administrativo e logístico a ser dado aos projetos e a outras atividades de cooperação levadas a efeito nas áreas temáticas definidas de comun acordo com as autoridades do país;
- prestar assistência técnica aos países no tocante a problemas conjunturais;
- oferecer serviços de administração de recursos para a execução dos projetos nacionais.

Os Escritórios darão ênfase ao desenvolvimento de capacidade na área de identificação, administração e execução de projetos, incorporando os recursos técnicos e serviços com que o IICA conta, inclusive a mobilização de recursos do próprio país e de outros países da Região através da

intermediação técnico-científica. A pedido dos países, os Escritórios também prestarão apoio administrativo para a execução dos projetos.

Os Representantes do IICA nos países terão autoridade técnica e administrativa sobre o pessoal designado para o Escritório. Os especialistas dos Programas que trabalharem em projetos multinacionais executados nos países estarão subordinados tecnicamente à Direção do Programa correspondente e, administrativamente, ao Representante no país sede do projeto, de quem receberão os serviços de apoio necessários ao cumprimento de suas tarefas.

5.2.5 Unidades de Apoio Técnico

Estas unidades têm por função desenvolver capacidade e gerar serviços específicos que permitam fortalecer e complementar a ação das Direções dos Programas e das Áreas, bem como dos Escritórios nos países.

5.2.5.1 Centro Interamericano de Documentação e Informação Agrícola (CIDIA)

É a unidade incumbida de apoiar as atividades de comunicação do Instituto. Seu principal objetivo é o desenvolvimento de atividades de comunicação que permitam a difusão do trabalho do IICA em geral e do PLANALC em particular. Para atingir esse objetivo o CIDIA levará a efeito atividades de:

- planejamento e desenvolvimento de estratégias de comunicação;
- capacitação no uso dos meios de comunicação;
- preparação de mensagens orais e audiovisuais;
- identificação, elaboração e execução de projetos de informação documental;
- apoio à geração e utilização eficiente de bases de dados documentais;
- desenvolvimento de instrumentos normativos padrões para a organização, tratamento e difusão de informações documentais;
- prestação de serviços informativos por intermédio dos centros de informações, bem como de coleções bibliográficas e documentais;
- edição e publicação de artigos e livros nas séries do Instituto.

5.2.5.2

Unidade de Serviços de Informática

Os avanços tecnológicos em matéria de processamento electrónico de dados levaram à redefinição do seu papel no Instituto. O Serviço de Informática prestará apoio técnico à Instituição no desenvolvimento e aplicação de algoritmos computacionais e pacotes de processamento. Para esse efeito concentrará seus esforços no seguinte:

- a incorporação e o uso eficiente da tecnologia computacional para o desenvolvimento de sistemas que permitam o aprimoramento dos processos de informação dos projetos do IICA, o que envolve:
 - . analisar os sistemas de informação agrícola, técnico-científica e estatística existentes, em função do fortalecimento dos processos decisórios, e propor alternativas de solução e assessoramento na aquisição de equipamento e na instalação de redes locais;
 - . adaptar, aplicar e documentar processos e pacotes de programas computacionais relevantes.

5.3 Sistemas Funcionais

5.3.1 Programação e Avaliação

É o conjunto de mecanismos por meio dos quais são alocados os recursos orçamentários, as atividades de cooperação são definidas, formuladas e aprovadas para os países membros, de forma coerente com os objetivos e prioridades do Plano de Médio Prazo, e se faz a retroalimentação dos níveis superiores da Direção com os resultados da avaliação das ações executadas.

O Sistema facilita o cumprimento das seguintes funções:

- a) **Diagnóstico** - permite o conhecimento atualizado sobre a evolução e a situação da problemática e do potencial para o desenvolvimento agrícola e rural no âmbito dos países, das áreas e da Região no seu conjunto, como base para o estabelecimento, em consulta com as autoridades nacionais, das áreas temáticas prioritárias para a cooperação que o Instituto oferece.

O produto do desempenho dessa função é a análise da situação e das perspectivas da agricultura no Hemisfério, nos níveis de Área, grupos de países ou países individuais.

- b) **Programação prospectiva** - seu propósito é definir a orientação estratégica para o Instituto a médio e longo prazo. Inclui a análise da evolução e desenvolvimento das modalidades de cooperação técnica, a fim de propor ajustes nos modelos, estratégias e funções operativas a que a Instituição recorre para o desenvolvimento de suas atividades. Pressupõe a elaboração de planos de médio prazo e a preparação de documentos em que sejam definidas as diretrizes gerais do Instituto, a orientação da política institucional para os Programas e as estratégias de ação nos níveis de Área e de país.
- c) **Programação operativa** - permite a definição de medidas de natureza operacional para a implementação, a curto prazo, de decisões estratégicas, concretizando os resultados esperados da ação em períodos determinados. São seus instrumentos o Orçamento-Programa bienal, o Programa Operativo anual e os programas operativos adicionais ou

complementares que dão um caráter dinâmico ao processo de programação.

- d) **Avaliação da cooperação técnica** - corresponde ao conjunto de processos analíticos de que a Instituição se serve, com o concurso de avaliadores externos, para obter informações relevantes sobre os resultados da cooperação oferecida por intermédio dos Escritórios nos países e dos programas e projetos de cooperação técnica. Suas conclusões permitem a tomada de decisões a respeito da orientação e execução das ações no sentido de tornar mais efetivos os serviços que o Instituto oferece aos países membros.

Para uma atuação institucional firme, é necessária a participação ampla, oportuna e articulada dos vários níveis da estrutura de direção e das unidades incumbidas da cooperação técnica, na definição, identificação, aprovação e avaliação das atividades que o Instituto se compromete a executar como resultado dos processos de concertação com os Estados membros.

Reconhece-se também que as decisões são tomadas numa esfera institucional com limitados recursos e múltiplos enfoques disciplinares, em vista do que o sistema inclui instâncias de análise e discussão, bem como diretrizes para a necessária harmonização de todas as unidades participantes.

É por essa razão que o sistema opera por meio de um conjunto de processos estruturados, que conduzidos pela Direção de

Programação e Avaliação envolvem todas as unidades do Instituto a fim de assegurar a uniformidade dos objetivos, dirigir os esforços das diferentes unidades no sentido desejado e lograr, em relação às decisões adotadas e às ações necessárias para cumpri-las, o acatamento e o compromisso do seu pessoal.

5.3.2 Supervisão e Acompanhamento

O sistema se baseia numa eficiente comunicação institucional, feita através dos canais estabelecidos, a qual permite o fluxo adequado de informações; estas facilitam a integração das atividades dentro de cada unidade operativa e de apoio, bem como entre essas unidades, de modo a se prover, com as informações necessárias, os níveis hierárquicos pertinentes. O sistema inclui os instrumentos e o procedimento requeridos para que o fluxo de informações permita que se fundamente a tomada de decisões institucionais que aumentará a efetividade da cooperação técnica e do apoio administrativo oferecidos e se construa, ao mesmo tempo, a memória institucional que registrará os fatos relevantes da atuação do Instituto.

Para que o sistema se ajuste às características institucionais do IICA, são três as modalidades de supervisão que mutuamente se apóiam: a direta, a funcional e a técnica.

A supervisão direta se processa na estrutura hierárquica da Instituição; tem caráter integral e é delegada de um funcionário para outro nos sucessivos escalões de autoridade.

A supervisão funcional é feita pelos diretores das Unidades de Apoio da Direção por intermédio dos Representantes nos países. É especializada e deve ser considerada como um apoio à supervisão direta em campos específicos do trabalho institucional. Os diretores dessas unidades são, por conseguinte, responsáveis pela orientação e pelo assessoramento relacionados com as atividades institucionais próprias de suas funções. Os diretores incumbidos da supervisão funcional respondem perante o Diretor-Geral pela qualidade da orientação que oferecem.

A supervisão técnica está a cargo dos diretores dos Programas e do CEPPI nas áreas de sua competência específica. Os diretores dos Programas incumbem-se da supervisão técnica dos projetos multinacionais vinculados ao respectivo Programa e dos projetos da Direção do Programa. A supervisão técnica destina-se a melhorar a qualidade e eficácia das ações de cooperação técnica e a estimular o desenvolvimento conceptual e metodológico que irá, por sua vez, fortalecer a liderança técnica do IICA nas áreas de concentração de cada Programa.

O acompanhamento, por sua vez, complementa as diferentes modalidades de supervisão, é feito nas mesmas instâncias e dela é inseparável. Isto significa que todos os funcionários com responsabilidade de supervisão fazem o acompanhamento das atividades de seus supervisionados.

Os principais produtos do sistema são, de um lado, o conjunto de decisões tomadas no sentido de solucionar os problemas que sobrevêm durante a execução das tarefas de cooperação técnica e de apoio administrativo, ou como precaução contra os que possam surgir e afetar a qualidade das

atividades acordadas; e, de outro lado, a contribuição que o sistema dá à construção da memória institucional.

5.4 Centro Agronômico e Tropical de Pesquisa e Ensino (CATIE)

O CATIE é um centro de pesquisa e ensino, do Sistema Interamericano, associado ao IICA. Possui características organizacionais que lhe asseguram a independência operativa que seu mandato requer. Mantém com o IICA laços institucionais e técnicos que permitem às duas instituições mutuamente colaborar e se apoiarem, com o propósito fundamental de prestar o melhor serviço possível aos Estados membros, dentro das respectivas áreas de responsabilidade. Seus objetivos gerais são a pesquisa dos problemas da agricultura tropical, a pesquisa científica, a educação nos níveis de pós-graduação e de especialização, bem como atividades de capacitação e assessoramento.

Nessas áreas de ação, apóia o IICA em seus Programas, atuando como complemento valioso que aumenta a capacidade de serviço do Instituto.

O CATIE atende principalmente aos países do Istmo Centro-Americano e à República Dominicana no que respeita às atividades de pesquisa científica, mas oferece seus serviços de educação no nível de pós-graduação a todos os países membros do IICA.

Procura-se fazer com que as duas instituições trabalhem de maneira entrosada em cada um dos países em que ambas atuam, compartilhando infra-estruturas físicas, trocando informações e procurando elaborar projetos cooperativos.

CAPÍTULO VI

**NECESSIDADES ORÇAMENTÁRIAS PARA O PERÍODO
1987-1993 E ESTRATÉGIA DE FINANCIAMENTO**

6.1 Prefácio

A execução do Plano de Médio Prazo 1987-1991, cuja vigência é ampliada até 1993, exigirá a dotação de recursos financeiros suficientes para a consecução dos resultados que são esperados no âmbito dos Programas e projetos por meio dos quais o Instituto presta cooperação técnica e serviços a seus países membros.

Nesta seção é sintetizada a definição das ações que a Instituição deverá empreender no biênio 1992-1993; também são determinados o volume e a distribuição global dos recursos necessários.

Os montantes fixados são produto de um processo de análise das necessidades de recursos coerente com as prioridades dos Programas e projetos, e sobretudo com o cumprimento dos mandatos dos órgãos superiores da Instituição, em particular os constantes da Resolução No. 122 da Quarta Reunião Ordinária da JIA. Por essa disposição, o Instituto foi incumbido de elaborar um plano estratégico de ação conjunta para a reativação agropecuária na América Latina e no Caribe (PLANALC); tal mandato foi referendado pela Resolução No. 154 da Quinta Reunião Ordinária da JIA, que aprovou esse Plano.

As necessidades de recursos e as dotações propostas privilegiam o fortalecimento da capacidade da Instituição de oferecer serviços diretos de cooperação técnica e se baseiam essencialmente no incremento sustentado da disponibilidade de recursos externos e na manutenção do poder aquisitivo das contribuições dos países membros.

6.2 Evolução da Disponibilidade de Recursos

6.2.1 Cotas

A disponibilidade de recursos de cotas pautou-se, no período 1987-1991, pelos valores globais estabelecidos no Plano de Médio Prazo em vigor, com pequenas variações, conforme se aprecia no Quadro No. 1, no qual tais cifras são comparadas com as dos Orçamentos-Programas aprovados.¹⁰

Como se pode ver, os recursos de cotas cresceram 3,4% ao ano em média, taxa inferior à perda do poder aquisitivo --nos Estados Unidos da América-- do dólar, moeda com a qual a Instituição opera; essa perda, no período 1987-1989, foi em média de 4,1% ao ano,¹¹ medida pelo índice de preços ao consumidor.

10 As diferenças entre o Plano de Médio Prazo e os Orçamentos-Programa são explicadas pela posterior admissão de Antígua e Barbuda e São Vicente e Granadinas como países membros do IICA, a partir de 1988 Resolução IICA/JIA/Res.126(IV-O/87) da Quarta Reunião Ordinária da JIA, realizada em Ottawa, Canadá, em 1987).

11 Fonte: "Anuario 1989 de Estadísticas Internacionales", Fondo Monetário Internacional.

Quadro No. 1

EVOLUÇÃO DOS RECURSOS DE COTAS 1986-1991
(Em milhares de US\$)

	1986	1987	1988	1989	1990	1991
PHP Vigente	20.289,1	20.289,1	21.303,6	22.386,7	23.039,8	23.731,0
Orçamentos- Programa a- provados:						
86 - 87	20.289,1	20.289,1	--	--	--	--
88 - 89	--	--	21.314,2	22.379,9	--	--
90 - 91	--	--	--	--	23.051,3	23.742,8

6.2.2 Recursos Externos

Os recursos externos registraram importante crescimento, tanto em termos absolutos como relativos. Espera-se, para 1991, que os oriundos dos convênios vigentes e em negociação cheguem a US\$33,0 milhões e superem em US\$3,0 milhões a meta fixada para esse ano no Plano de Médio Prazo em vigor (Quadro No. 2).

Esse resultado foi possível graças ao seguinte:

- i) a projeção de uma imagem institucional a serviço dos países, mediante a difusão das políticas e planos de ação do Instituto e das conclusões da avaliação de seus programas e projetos;
- ii) a eficiência e a agilidade demonstradas na gestão dos recursos externos e a seriedade e a competência técnica com que a Instituição enfrentou seus compromissos contratuais;
- iii) o fortalecimento da capacidade de promover iniciativas e a descentralização de decisões no nível dos Escritórios nos países, mantendo-se uma adequada orientação das políticas e estratégias a partir da Sede Central;
- iv) a conjugação de esforços com os de organismos bilaterais e multilaterais de cooperação técnica e financeira na preparação e execução do projetos prioritários para os países membros, e
- v) a definição de políticas no sentido de fortalecer o diálogo e a complementação de ações com outros organismos de cooperação técnica, não só para evitar a duplicação de esforços, como para usar de maneira eficiente os recursos disponíveis, em áreas altamente prioritárias.

Quadro No. 2

EVOLUÇÃO DOS RECURSOS EXTERNOS 1987-1991
(Em milhares de US\$)

	1986	1987	1989	1991
PMP Vigente	17.127,6	16.156,0	--	30.000,0
Orçamentos- Programa:				
86 - 87	16.361,6	16.813,2	--	--
88 - 89	--	--	22.687,6	--
90 - 91	--	--	--	33.012,3

6.3 Critérios para Determinar as Necessidades Orçamentárias para o Período 1992-1993

Para definir as necessidades de recursos para a execução do Plano de Médio Prazo no biênio 1992-1993 foram utilizados os seguintes critérios:

a) A Implementação do PLANALC

Refere-se especificamente ao cumprimento da Resolução No. 154 da Quinta Reunião Ordinária da JIA, mediante a qual o PLANALC é aprovado e se dá andamento a seus programas e projetos hemisféricos e regionais. Ao IICA cabe a responsabilidade de coordenar e acompanhar esse Plano, assim como de cooperar com os Estados membros no processo de sua implementação.

Na mesma Resolução também se solicita aos países Observadores e a outras nações desenvolvidas, assim como aos organismos internacionais de cooperação técnica e financeira, que contribuam com recursos para facilitar a execução dos projetos do PLANALC que foram aprovados.

Foi recomendado que os países membros aumentassem sua dotação de recursos públicos e privados ao setor agropecuário e dessem prioridade à contribuição de recursos de contrapartida para os mencionados programas e projetos.

Ao Diretor-Geral do IICA foi atribuída, ainda, a tarefa de diligenciar a captação de recursos externos voluntários e extracotas e de, especialmente, iniciar gestões para a realização de reuniões globais ou sub-regionais de doadores.

O cumprimento do que foi acordado demandará que recursos regulares do Instituto sejam destinados a cobrir custos de pessoal técnico e despesas de operação para:

- . coordenar a execução, acompanhamento e avaliação do PLANALC;
- . apoiar os governos e as instituições de integração sub-regional (CARICOM, CORECA, JUNTA e CONASUR¹²) nas negociações de propostas de projetos junto a organismos financeiros e governos doadores;
- . completar a preparação e negociação dos projetos multinacionais acordados;
- . iniciar a execução de projetos prioritários;
- . difundir o PLANALC no nível internacional e nos países.

12

O CONASUR encontra-se em processo de organização.

b) O aumento dos Custos Operacionais do Instituto

Há um incremento real nas tarefas de serviços utilizados pelo Instituto, sobretudo nas rubricas correspondentes a transporte internacional e comunicações. Além disso, cresceu a demanda de serviços técnicos e administrativos como resultado do maior volume de projetos sob a gestão do Instituto.

O aumento dos custos em dólares dos Estados Unidos, considerando-se a variação do índice de preços nesse país e as políticas cambiais da maioria dos países da América Latina e do Caribe, implicou para o IICA uma perda na sua capacidade operacional que deveria ser compensada pelo incremento das cotas dos países membros, de tal sorte que se mantivesse o valor real das contribuições. Estima-se que esse incremento nominal deva ser da ordem de 4% anuais para cada ano do biênio 1992-1993, tomando-se por base a evolução do índice de preços ao consumidor no período 1987-1989 nos Estados Unidos da América.¹³

Tal incremento permitiria a implementação da política de crescimento real zero, de forma a possibilitar a manutenção do nível de operação do Instituto e o progresso efetivo no sentido das metas do PLANALC.

13

Fonte: "Anuario 1989 de Estadísticas Internacionales", Fondo Monetário Internacional.

c) A necessidade de Manter Recursos Humanos com o Nível de Qualificação Requerido

A necessidade de renovar o quadro de Pessoal Profissional Internacional em função das prioridades estabelecidas e das perspectivas que se abrem, no mercado de trabalho continental, aos profissionais capacitados para atuarem eficientemente na preparação e execução de atividades de cooperação técnica implica a adoção de uma política salarial que permita o recrutamento e a manutenção de técnicos dotados da necessária experiência e qualificação.

No caso dos funcionários das categorias de Pessoal Profissional Local e de Pessoal de Serviços Gerais, a melhoria salarial resulta do seguinte: a) os aumentos decretados pelos governos, de caráter obrigatório para o Instituto, e b) a adoção de uma política salarial baseada nestes referenciais:

- a compensação parcial do poder aquisitivo dos salários pagos em moeda local, em virtude do seu desgaste pelo processo inflacionário;
- a decisão de atrair pessoal competente, mediante estudos periódicos do mercado de salários em cada país.

6.4 Estimativa dos Recursos de Cotas

6.4.1 Necessidades

Tendo presentes os critérios acima assinalados, estima-se que os recursos de cotas necessários para manter os níveis de operação do Instituto e

cumprir os mandatos dos seus órgãos superiores devem crescer, no biênio, a uma taxa anual de 4%, índice que subentende a dotação de US\$24.692,5 mil para 1992 e US\$25.680,2 mil para 1993.

Tais recursos se destinarão, antes de tudo, a fortalecer os projetos e ações definidos como de alta prioridade pelos países membros, os quais, na sua totalidade, farão parte do PLANALC.

Além disso, para que o trabalho técnico seja mais eficiente, é preciso manter a capacidade operacional das Unidades de Apoio da Direção, a fim de assegurar um processo de alocação de recursos adequado e a coordenação de operações complexas, numa Instituição que tem cobertura hemisférica, com 32 Escritórios nos países.

6.4.2 Distribuição dos Recursos de Cotas pela Natureza das Ações

Os recursos de cotas permitirão o financiamento dos projetos prioritários dos Escritórios nos países e servirão de "capital semente" para os projetos do PLANALC. Estima-se que, em 1993, 80,2% desses recursos serão destinados a esse fim (Quadro No. 3).

No total indicado no Quadro No. 3, coube aos Programas o acréscimo de 6,5% em 1992 e 7% em 1993 dos recursos destinados ao desenvolvimento de atividades nas novas áreas temáticas de interesse incluídas no PLANALC, a saber: i) sustentabilidade e desenvolvimento com equidade; ii) investimento público estratégico e orientação do investimento privado; iii) modernização do Estado; iv) relações intersetoriais na reativação da agricultura; v) relações setor público - setor

privado; vi) políticas diferenciadas e descentralização para o desenvolvimento rural; e vii) programas de ajustamento setorial e sua relação com o sistema financeiro internacional.

Como se depreende do Quadro No. 4, além de se haver consolidado a estratégia de concentração de esforços nos cinco Programas prioritários, foi possível equilibrar a distribuição de recursos entre Programas, sendo as diferenças existentes o reflexo das prioridades expressas pelos países membros.

6.4.3 Distribuição dos Recursos de Cotas por Objeto de Despesa Principal

De acordo com as diretrizes traçadas pelos órgãos superiores do Instituto, não se prevê aumento no número de cargos do quadro de Pessoal Profissional Internacional; em consequência, o Item 1 do Objeto de Despesa Principal não sofrerá aumento no período 1992-1993, salvo o que decorrer do custo mais alto dos seguros de saúde, invalidez e morte, do avanço de passos como resultado da avaliação de desempenho, e das modificações nos ajustes por sede, segundo o estabelecido pela Comissão Internacional de Serviço Público.

Quadro No. 3

DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS DE COTAS PELA NATUREZA DAS AÇÕES
(Em percentagem)

NATUREZA DAS AÇÕES	1986 ¹⁴	1991 ¹⁵	1992	1993
A. Serviços Diretos de Cooperação Técnica	78,9	79,8	80,0	80,2
1. Programas	55,6	46,8	47,1	47,5
a) Projetos multinacionais	17,6	29,3	31,1	32,5
b) Projetos nos países	38,0	17,5	16,0	15,0
2. Estrutura de operações dos Escritórios nos países	11,0	20,8	20,8	20,8
3. Unidades de Apoio Técnico	6,4	4,3	4,2	4,0
4. Cooperação Técnica Conjuntural e Pré-Investimento	1,0	1,7	1,7	1,7
5. Contribuição para centros de pesquisa	4,9	6,2	6,2	6,2
a) CATIE	4,9	4,9	4,9	4,9
b) CARI	--	1,3	1,3	1,3
B. Despesas da Direção	18,5	16,4	16,2	16,0
C. Despesas Gerais e Provisões	2,6	3,8	3,8	3,8
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

¹⁴ Orçamento-Programa 1986-1987.¹⁵ Orçamento-Programa 1990-1991

Quadro No. 4

DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS DE COTAS POR PROGRAMAS
(Em percentagem)

PROGRAMA	1986 ¹⁶	1991 ¹⁷	1992	1993
I. Análise e Planejamento da Política Agrária	18,3	19,3	19,4	20,0
II. Geração e Transferência de Tecnologia	44,0	26,4	26,0	25,0
III. Organização e Administração para o Desenvolvimento Rural	14,2	22,7	22,8	23,0
IV. Comercialização e Agroindústria	7,9	13,8	13,9	14,0
V. Sanidade Agropecuária	15,6	17,8	17,9	18,0
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

16 Orçamento-Programa 1986-1987.

17 Orçamento-Programa 1990-1991.

A participação, em termos percentuais, dos custos do Pessoal Profissional Internacional incluído na categoria regular indica uma diminuição relativa de 31,6% em 1986 para 16,0% em 1993, como resultado da política de não se admitir pessoal nessa categoria; os técnicos são contratados como pessoal temporário ou como consultores para projetos e atividades específicas (Quadro No. 5).

DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS DE COTAS POR OBJETO DE DESPESA PRINCIPAL
(Em percentagem)

OBJETO DE DESPESA/DENOMINAÇÃO	1986 ¹⁸	1991 ¹⁹	1992	1993
1. Pessoal Profissional Internacional	50,0	43,6	43,0	42,0
a) Regular	31,6	16,9	16,7	16,0
b) Temporário	18,4	26,7	26,3	26,0
2. Pessoal Profissional Local e de Serviços Gerais	14,7	20,1	20,5	21,0
3-9 Operações/Serviços Gerais	27,7	26,3	26,5	27,0
Outros ²⁰	7,6	10,0	10,0	10,0
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

18 Orçamento-Programa 1986-1987

19 Orçamento-Programa 1990-1991

20 Contribuições para o CATIE e o CARDI e Despesas Gerais e Provisões (Reuniões do Comitê Executivo, JIA, Conferência Interamericana de Ministros de Agricultura, pensão dos ex-diretores gerais do IICA, seguro dos ativos do Instituto, etc.).

O percentual dos recursos de cotas destinado ao custeio do Pessoal Profissional Local (Item 2 do Objeto de Despesa Principal) aumenta de 14,7% em 1986 para cerca de 21% em 1993, em virtude da contratação de maior número de profissionais locais dotados de melhores qualificações e com salários competitivos no mercado.

6.5 Recursos Externos

O esforço no sentido de captar recursos externos permitiu que se passasse dos US\$17,1 milhões previstos no PMP para 1986 aos US\$27,7 milhões efetivamente obtidos em 1989, o que representa um incremento de 62,0%.

Espera-se que, em 1991, 1992 e 1993, os convênios em vigor e em negociação representem, respectivamente, US\$33,0, US\$34,7 e US\$36,4 milhões, parcelas que, por sua vez, se traduzem no aumento da disponibilidade de recursos para o Instituto a título de Custos Administrativos e Técnicos Indiretos (CATIs), cumprindo-se desse modo a Resolução No. 70 da Terceira Reunião Ordinária da JIA, a qual dispõe que sejam recuperados os custos em que se incorra na gestão dos recursos externos.

6.6 Resumo das Necessidades de Recursos

Considerando-se as diferentes fontes de financiamento do Instituto, os recursos globais passariam de US\$38,6 milhões em 1986 para US\$60,5 milhões em 1991, US\$63,3 milhões em 1992 e US\$66,2 milhões em 1993 (Quadro No. 6).

É importante destacar a menor expressão dos recursos de cotas no financiamento do Instituto, dado que, alcançadas as metas de captação de recursos externos, a participação dessas cotas na

composição do orçamento global do IICA passaria de cerca de 52,5% em 1986 a aproximadamente 38,8% em 1993.

Assim sendo, o crescimento previsto deve-se, essencialmente, ao aumento dos recursos externos já conseguido, assim como ao esperado, e é fruto de um trabalho que requereu grande dedicação de esforços, por parte da Instituição, e atendeu à orientação de seus órgãos superiores.

6.7 Estratégia de Financiamento para o Biênio 1992-1993

A estratégia a ser adotada baseia-se no equilíbrio entre o crescimento dos recursos de cotas destinados a manter a capacidade operacional básica da Instituição e o dos recursos externos que lhe permitirão projetar e desenvolver novas ações de apoio técnico direto, de capacitação, cooperação recíproca e difusão de informações.

A captação de recursos externos estará inserida basicamente no processo de difusão e implementação do PLANALC e no esforço dos Escritórios nos países para manter e ampliar as atividades de apoio aos Estados membros, com vistas à execução tanto de projetos como de ações conjunturais e de administração de recursos.

Para concretizar o incremento esperado nos recursos externos, adquirirão particular relevância: a) a estratégia de difusão do PLANALC; b) a ação direta dos Escritórios nos países no sentido de apoiar técnica e administrativamente a preparação e execução de programas e projetos financiados com recursos dos próprios governos e de organismos bilaterais e multilaterais, e

c) a participação do Instituto no apoio aos países na preparação e execução de programas setoriais e na respectiva programação dos investimentos.

Também será importante o trabalho de preservação e fortalecimento da imagem técnico-profissional do Instituto em suas áreas de concentração; nele influirão as relações diretas com as autoridades nacionais e a divulgação dos resultados tanto da cooperação técnica quanto das avaliações levadas a efeito, com a colaboração de consultores externos, no âmbito dos Escritórios nos países, dos Programas e dos projetos específicos.

Terão prosseguimento os esforços para consolidar a imagem do IICA como organismo ágil e eficiente, dotado de capacidade gerencial e apto a oferecer apoio técnico e administrativo aos governos dos Estados membros na preparação e execução de projetos e programas com financiamento externo.

Quadro No. 6

RESUMO DOS RECURSOS GLOBAIS POR FONTE DE FINANCIAMENTO
(Em milhares de US\$)

FONTE DE FINANCIAMENTO	1986 ²¹		1991 ²²		1992		1993	
	US\$	%	US\$	%	US\$	%	US\$	%
A. Recursos Regulares	22.276,2	57,7	27.526,6	45,5	28.628,0	45,2	29.775,0	45,0
1. Cotas	20.289,1	52,5	23.742,8	39,2	24.692,5	39,0	25.680,2	38,8
2. CATIS	1.487,1	3,9	3.033,8	5,0	3.185,5	5,0	3.344,8	5,1
3. Outros	500,0	1,3	750,0	1,3	750,0	1,2	750,0	1,1
B. Recursos Externos	16.361,6	42,3	33.012,3	54,5	34.662,9	54,8	36.396,1	55,0
TOTAL	38.637,8	100,0	60.538,9	100,0	63.290,9	100,0	66.171,1	100,0

21 Orçamento-Programa 1986-1987.

22 Orçamento-Programa 1990-1991.

Dar-se-á ênfase ao prosseguimento das ações junto aos governos dos países Observadores e doadores, intensificando-se as gestões já realizadas, tanto com as agências de cooperação técnica como com as fundações.

Na esfera dos organismos financeiros internacionais, procurar-se-á captar fundos para projetos multinacionais, desenvolver mecanismos de cooperação recíproca e fortalecer os foros sub-regionais de decisão sobre política agropecuária e rural (CORECA, Reunião dos Ministros dos Países do Caribe de Língua Inglesa, Conselho Agropecuário, Reunião dos Ministros da Agricultura dos Países do Grupo Andino e Reunião dos Ministros da Agricultura dos Países do Cone Sul-CONASUR).

Na esfera dos organismos governamentais dos países, deverão intensificar-se os esforços que estão sendo levados a efeito com sucesso no sentido de fortalecer as relações com organismos do setor agropecuário e de outros setores investidos de responsabilidade no desenvolvimento rural (Ministérios das Relações Exteriores, da Fazenda ou Economia, do Bem-Estar Social, etc.).

Para o êxito de tais gestões é particularmente importante a assistência dos governos dos Estados membros, através de seus serviços no exterior e de seus representantes junto a organismos e foros internacionais, no trabalho de sensibilizar as agências doadoras e os organismos financeiros internacionais em relação às possibilidades do desenvolvimento agropecuário na reativação da economia e ao papel do PLANALC, bem como para granjear o apoio necessário à negociação de convênios e contratos que permitam ampliar a cooperação técnica e administrativa que o Instituto presta aos Estados membros.

Finalmente, serão analisadas as possibilidades do uso de mecanismos de reconversão da dívida dos países em áreas que, no entender destes, representem uma via útil e efetiva para ampliar a cooperação técnica que recebem do Instituto.

NÚMEROS PUBLICADOS NA SÉRIE DE DOCUMENTOS OFICIAIS

**Doc.
Nº**

- 1 Plano Geral do IICA
(1970 – espanhol e inglês)
- 2* Comissão Assessora
(1970 – espanhol e inglês)
- 3* Resoluções do CIES sobre Desenvolvimento Rural
(1971 – espanhol)
- 4 Décima Primeira Reunião Anual da Junta Diretora – San Salvador, El Salvador, 5 a 9 de maio de 1972
(espanhol e inglês)
- 5 Sexta Conferência Interamericana de Agricultura – Lima, Peru, 27 de maio a 2 de junho de 1971
(espanhol)
- 6* Décima Segunda Reunião Anual da Junta Diretora – Santiago, Chile, 10 a 13 de maio de 1973.
(espanhol e inglês)
- 7 Principais Resoluções da Junta Diretora – Washington, D.C., Período: 1962-1972
(espanhol e inglês)
- 8 Décima Terceira Reunião Anual da Junta Diretora – Caracas, Venezuela, 16 a 18 de maio de 1974.
(espanhol e inglês)
- 9* Décima Quarta Reunião Anual da Junta Diretora – Ottawa, Canadá, 6 a 9 de maio de 1975
(espanhol e inglês)
- 10* Implementação do Plano Geral do IICA. Elementos para sua Análise
(1976 – espanhol e inglês)
- 11 Décima Quinta Reunião Anual da Junta Diretora – Washington, D.C., 6 a 12 de maio de 1976.
(espanhol e inglês)

* edição esgotada.

- 12* Regulamentos e Normas do Fundo Simón Bolívar
(1977 – espanhol e inglês)
- 13* Décima Sexta Reunião Anual da Junta Diretora – Santo Domingo, República Dominicana, 11 a 19 de maio de 1977.
(espanhol e inglês)
- 14* Sétima Conferência Interamericana de Agricultura – Tegucigalpa, Honduras, 5 a 10 de setembro de 1977.
(espanhol e inglês)
- 15* Plano Indicativo de Médio Prazo. O IICA nos próximos cinco anos.
(1977 – espanhol e inglês)
- 16 Décima Sétima Reunião Anual da Junta Diretora – Assunção, Paraguai, 22 a 24 de maio de 1978
(espanhol e inglês)
- 17* Décima Oitava Reunião Anual da Junta Diretora – La Paz, Bolívia, 14 a 16 de maio de 1979
(espanhol e inglês)
- 18 Décima Nona Reunião Anual da Junta Diretora – México, D.F., 22 a 26 de setembro de 1980
(espanhol e inglês)
- 19 Principais Resoluções da Junta Diretora – Washington, D.C., Período: 1973-1980
(espanhol e inglês)
- 20 Primeira Reunião Extraordinária da Junta Interamericana de Agricultura – San José, Costa Rica, 17 a 19 de fevereiro de 1981
(espanhol e inglês)
- 21 Oitava Conferência Interamericana de Agricultura – Santiago, Chile, 6 a 11 de abril de 1981
(espanhol e inglês)
- 22 Documentos Fundamentais: Convenção sobre o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura; Regulamentos da Junta Interamericana de Agricultura, do Comitê Executivo e da Direção-Geral.
(Terceira edição, 1990 – português, espanhol, inglês e francês)

- 23 **Resoluções adotadas pela Junta Diretora do Instituto Interamericano de Ciências Agrícolas que continuam em vigor nesta data (1984 – português, espanhol, inglês e francês)**
- 24 **Primeira Reunião Ordinária do Comitê Executivo e da Junta Interamericana de Agricultura – San José, Costa Rica, 9 a 12 de junho de 1981, e Buenos Aires, Argentina, 7 a 13 de agosto de 1981 (espanhol e inglês)**
- 25 **Segunda Reunião Ordinária do Comitê Executivo – San José, Costa Rica, 12 a 17 de setembro e 25 a 26 de outubro de 1982 (português, espanhol, inglês e francês)**
- 26 **Segunda Reunião Extraordinária da Junta Interamericana de Agricultura – San José, Costa Rica, 27 a 29 de outubro de 1982 (português, espanhol, inglês e francês)**
- 27 **Políticas Gerais do IICA (1982 – português, espanhol, inglês e francês)**
- 28 **Plano de Médio Prazo 1983-1987 (1982 – português, espanhol, inglês e francês)**
- 29 **Segunda Reunião Ordinária da Junta Interamericana de Agricultura – Kingston, Jamaica, 24 a 28 de outubro de 1983 (português, espanhol, inglês e francês)**
- 30 **Quarta Reunião Ordinária do Comitê Executivo – San José, Costa Rica, 2 a 7 de dezembro de 1983 (português, espanhol, inglês e francês)**
- 31 **Quinta Reunião Ordinária do Comitê Executivo – San José, Costa Rica, 29 de julho a 2 de agosto de 1985 (português, espanhol, inglês e francês)**
- 32 **Terceira Reunião Ordinária da Junta Interamericana de Agricultura, Montevideo, Uruguai, 21 a 25 de outubro de 1985 (português, espanhol, inglês e francês)**
- 33 **Sexta Reunião Ordinária do Comitê Executivo – San José, Costa Rica, 13 a 17 julho de 1986 (português, espanhol, inglês e francês)**
- 34 **Terceira Reunião Extraordinária da Junta Interamericana de Agricultura – México, D.F., México, 27 a 29 de outubro de 1986 (português, espanhol, inglês e francês)**

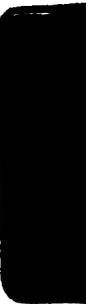
- 35 Plano de Médio Prazo 1987-1991
(1986 – português, espanhol, inglês e francês)
- 36 Sétima Reunião Ordinária do Comitê Executivo – San José, Costa Rica, 15 a 17 de junho de 1987
(português, espanhol, inglês e francês)
- 37 Programa II: Geração e Transferência de Tecnologia: Diretrizes para a Cooperação.
(português, espanhol, inglês e francês)
- 38 Programa I: Análise e Planejamento da Política Agrária. Diretrizes para a Cooperação.
(português, espanhol, inglês e francês)
- 39 Programa III: Organização e Administração para o Desenvolvimento Rural. Diretrizes para a Cooperação, setembro de 1987
(português, espanhol, inglês e francês)
- 40 Programa IV: Comercialização e Agroindústria. Diretrizes para a Cooperação, setembro de 1987
(português, espanhol, inglês e francês)
- 41 Programa V: Saúde Animal e Sanidade Vegetal. Diretrizes para a Cooperação, setembro de 1987
(português, espanhol, inglês e francês)
- 42 Relatório da IX Conferência Interamericana de Ministros da Agricultura. Ottawa, Canadá, 29 de agosto a 2 de setembro de 1987
(português, espanhol, inglês e francês)
- 43 Relatório da Quarta Reunião Ordinária da Junta Interamericana de Agricultura – Ottawa, Canadá, 31 de agosto a 4 de setembro de 1987
(português, espanhol, inglês e francês).
- 44 Diretrizes para o Programa de Trabalho do Centro de Projetos de Investimento (CEPI) no contexto do Plano de Médio Prazo
(português, espanhol, inglês e francês)
- 45 Oitava Reunião Ordinária do Comitê Executivo – San José, Costa Rica, 1 – 4 agosto, 1988
(português, espanhol, inglês e francês)
- 46 Nona Reunião Ordinária do Comitê Executivo – San José, Costa Rica, 12 a 16 de junho de 1989
(português, espanhol, inglês e francês).

- 47 Quinta Reunião Ordinária da Junta Interamericana de Agricultura – San José, Costa Rica, 9 a 12 de outubro de 1989
(português, espanhol, inglês e francês)
- 48 Décima Reunião Ordinária do Comitê Executivo – San José, Costa Rica, 27 a 29 de agosto de 1990
(português, espanhol, inglês e francês)
- 49 PLANO DE MÉDIO PRAZO 1987-1993
(1991 – português, espanhol, inglês e francês)

NOTA: As publicações disponíveis podem ser obtidas no seguinte endereço:
Direção para a Coordenação de Assuntos Institucionais
Sede Central do IICA
Apartado 55 – 2200 Coronado
Costa Rica

A edição e publicação deste documento é da responsabilidade da Direção de Coordenação de Assuntos Institucionais do Instituto Interamericano de Cooperação para Agricultura.

Conclui-se esta impressão no mês de maio de 1991, com uma tiragem de 150 exemplares na Gráfica do IICA.



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERAÇÃO PARA A AGRICULTURA
Apdo. 55-2200 Coronado, Costa Rica/Tel.: 29-02-22/End. Teleg.: IICASANJOSE/Telex: 2144 IICA CR
Correio eletrônico EIES: 1332 IICA SC / FAX (506) 29-47-41, 29-26-59 IICA COSTA RICA