



PLANO DE MÉDIO PRAZO
2002 – 2006

Focalizado nas Pessoas
e Comprometido com o Futuro

São José, Costa Rica
Dezembro de 2002

O QUE É O IICA?

O Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA) é o organismo especializado em agricultura do Sistema Interamericano.

Como organização hemisférica de cooperação técnica, o IICA possui grande capacidade, além de ser flexível e criativo, para responder às necessidades de cooperação técnica dos Estados membros por meio de seus 34 escritórios existentes nos países das Américas e de sua Sede Central, de onde é coordenada a implementação das agendas de cooperação técnica nacionais e regionais, segundo as características de cada área, bem como a agenda de cooperação técnica hemisférica.

O Plano de Médio Prazo (PMP) 2002-2006 constitui a referência estratégica que orienta as ações do IICA no período.

A Missão do IICA é: apoiar os Estados membros no alcance do progresso e da prosperidade no Hemisfério mediante a modernização do setor rural, a promoção da segurança alimentar e o desenvolvimento de um setor agropecuário competitivo, tecnologicamente preparado, bem-administrado sob o enfoque ambiental e socialmente eqüitativo para os povos das Américas.

Os serviços de cooperação do Instituto baseiam-se em seis áreas estratégicas e serviços de apoio, distribuídos da seguinte forma: Comércio e Desenvolvimento de Agronegócios, Sanidade Agropecuária e Inocuidade dos Alimentos, Desenvolvimento Rural Sustentável, Tecnologia e Inovação, Capacitação e Educação, Informação e Comunicação.

Os Estados membros do IICA são: Antígua e Barbuda, Argentina, Bahamas, Barbados, Belize, 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, St. Kitts e Nevis, Santa Lúcia, São Vicente e Granadinas, Suriname, Trinidad e Tobago, Uruguai e Venezuela.

Os Observadores Permanentes são: Alemanha, Áustria, Bélgica, Espanha, Federação da Rússia, França, Hungria, Israel, Itália, Japão, Portugal, Reino dos Países Baixos, República Árabe do Egito, República Checa, República da Coreia, República da Polônia, Romênia e União Européia.

© Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura
Dezembro, 2002.

Direitos reservados. Proibida a reprodução total ou parcial deste documento sem a autorização expressa do IICA.

Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura
Plano de médio prazo 2002-2006 / Instituto Interamericano
de Cooperação para a Agricultura. – São José, C.R. : IICA,
2002.

65 p. ; 25 cm.- (Série Documentos Oficiais / IICA,
ISSN 1018-709X ; no. 71)

ISBN 92-9039-547 8

Publicado também em espanhol, francês e inglês

1. IICA – Planes de desarrollo. I. IICA. II. Título.

AGRIS
E14

DEWEY
338.181

São José, Costa Rica
Dezembro, 2002

ÍNDICE

SIGLAS	5
RESUMO EXECUTIVO	7
PARTE I: QUADRO DE REFERÊNCIA	11
CAPÍTULO I: O Contexto Global: Desafios e Oportunidades	13
1.1 Principais tendências	13
1.1.1 A globalização e o livre comércio	13
1.1.2 Tendências populacionais e oferta de alimentos	15
1.1.3 Novas tecnologias para a agricultura	16
1.1.4 Gestão ambiental	17
1.1.5 Pobreza e insegurança alimentar	18
1.1.6 Reformas nacionais	18
1.2 Situação da agricultura na ALC	19
1.3 Novos mandatos para o IICA	20
PARTE II: REPOSICIONAMENTO DO IICA PARA O FUTURO	23
CAPÍTULO II: O Contexto Institucional	25
2.1 Uma visão e uma missão novas	25
2.2 Componentes da visão	26
2.2.1 Promoção do desenvolvimento sustentável da agricultura	26
2.2.2 Promoção da segurança alimentar	27
2.2.3 Promoção da prosperidade rural	29
2.3 Princípios normativos	31
2.4 Implicações do novo papel do IICA	33
CAPÍTULO III: Ênfase Estratégica e Prioridades	36
3.1 Ênfase estratégica	36
3.2 Áreas estratégicas	37

3.2.1	Comércio e Desenvolvimento dos Agronegócios	.37
3.2.2	Tecnologia e Inovação	.39
3.2.3	Sanidade Agropecuária e Inocuidade dos Alimentos	.41
3.2.4	Desenvolvimento Rural Sustentável	.43
3.2.5	Informação e Comunicação	.45
3.2.6	Educação e Capacitação	.46
PARTE III: IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO		.49
CAPÍTULO IV: Operações do IICA		.51
4.1	Agendas de cooperação técnica	.51
4.2	Condução e gestão corporativas	.52
4.3	Estilo da cooperação técnica	.54
4.4	Cautela financeira e administração de recursos	.55
4.5	Desenvolvimento de capacidades	.56
4.6	Uma instituição orientada para resultados	.58
CAPÍTULO V: Relações com Parceiros Estratégicos		.59
5.1	Compromisso com o desenvolvimento de alianças estratégicas	.59
5.2	Nova plataforma institucional	.60
5.2.1	Desenvolvimento de uma base comum de conhecimentos	.61
5.2.2	Ações conjuntas na cooperação técnica	.62
5.2.3	Implementação dos mandatos das Cúpulas das Américas	.63
5.2.4	Nova liderança e novos arranjos institucionais	.64

SIGLAS

ALC	América Latina e Caribe
AICD	Agência Interamericana de Cooperação e Desenvolvimento
ALCA	Área de Livre Comércio das Américas
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CARDI	Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Agrícola do Caribe
CATIE	Centro Agrônômico Tropical de Pesquisa e Ensino
CE	Comitê Executivo
CCEAG	Comissão Consultiva Especial de Assuntos Gerenciais
CIPF	Convenção Internacional sobre Defesa Fitossanitária
CEPAL	Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe
CODEX	Comissão CODEX
DRS	Desenvolvimento Rural Sustentável
ERS	Serviço de Pesquisa Econômica
FAO	Organização das Nações Unidas para a Agricultura e Alimentação
FIDA	Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola
FONTAGRO	Fundo Regional de Tecnologia Agropecuária
FORAGRO	Foro Regional de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico Agropecuário
GCIAI	Grupo Consultivo de Pesquisa Agrícola Internacional
GRIC	Grupo de Revisão da Implementação de Cúpulas das Américas

IFPRI	Instituto Internacional de Pesquisa em Políticas Alimentares
IICA	Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura
JIA	Junta Interamericana de Agricultura
OEA	Organização dos Estados Americanos
OIE	Escritório Internacional de Epizootias
OMC	Organização Mundial do Comércio
ONG	Organizações Não-Governamentais
OPS	Organização Pan-Americana da Saúde
PMP	Plano de Médio Prazo
PROCI	Programa Cooperativo para o Desenvolvimento Tecnológico Agropecuário
SICTA	Sistema de Integração Centro-Americana de Tecnologia Agrícola
TIC	Tecnologia da Informação e das Comunicações
USDA	Departamento de Agricultura dos Estados Unidos

RESUMO EXECUTIVO

O Plano de Médio Prazo (PMP) do IICA define a nova orientação e a ação que o Instituto pretende adotar no período 2002-2006. O PMP reflete os novos mandatos da Terceira Cúpula de Chefes de Estado e de Governo das Américas estabelecidos na Declaração e no Plano de Ação da Cúpula, bem como os da Declaração de Bávaro, aprovada pelos Ministros da Agricultura na Primeira Reunião Ministerial sobre Agricultura e Vida Rural, realizada na República Dominicana em 2001. Esses mandatos, em conjunto, enfatizam o importante papel que revestem a agricultura e o setor rural para o alcance da prosperidade econômica, da integração hemisférica e da consolidação da democracia. Também assinalam as novas prioridades de tais setores e enfatizam de modo especial a redução da pobreza e o melhoramento da segurança alimentar, aspectos essenciais na estratégia destinada a aumentar a prosperidade no campo, integrar a economia rural às economias nacional e global e obter o melhor uso e gestão da base dos recursos naturais. Além disso, esses mandatos definem novos arranjos institucionais no contexto do Sistema Interamericano e identificam os principais temas a serem abordados pelo Sistema no Hemisfério.

O PMP divide-se em **três partes**, que compreendem cinco capítulos. A **Parte I** (Capítulo I) apresenta os antecedentes e os elementos básicos do Plano. Nessa parte constam os três principais conjuntos de fatores que serviram para embasar e orientar o PMP, a saber: i) as principais tendências da economia em nível nacional, regional e global com profundas implicações para a agricultura e a vida rural nas Américas; ii) a situação da agricultura na América Latina e no Caribe; e iii) os novos mandatos confiados ao IICA. Em conjunto, esses fatores identificam os desafios e as oportunidades chave para a agricultura e o setor rural e definem o quadro das diretrizes e ações estratégicas futuras do Instituto.

Na **Parte II** (Capítulos II e III) é feita uma análise sobre o reposicionamento do IICA para enfrentar problemas e desafios do futuro. De modo particular, nesta parte é dada uma nova orientação para o IICA em termos de sua nova visão e missão, em consonância com os novos mandatos recebidos. Essa orientação atribui ao IICA um papel mais amplo num contexto mais abrangente do desenvolvimento sustentável, da segurança alimentar e da prosperidade econômica. Isso reflete a transformação do Instituto num organização voltada para o desenvolvimento, cuja nova função transcende a tradicional, de simples prestador de cooperação técnica. Sob um quadro ampliado, o PMP apresenta os três objetivos gerais do IICA: promover o desenvolvimento sustentável da agricultura, a segurança alimentar e a prosperidade nas comunidades rurais.

A Parte II também define a ênfase estratégica e as áreas estratégicas de ação às quais o IICA destinará recursos para concretizar sua visão e sua missão. As ações de cooperação técnica do IICA serão organizadas em **seis áreas estratégicas**, a saber: Comércio e Desenvolvimento dos Agronegócios, Tecnologia e Inovação, Sanidade Agropecuária e Inocuidade dos Alimentos, Desenvolvimento Rural Sustentável, Informação e Comunicação e Educação e Capacitação. As duas últimas áreas permeiam as demais e, além disso, suas ações as complementam.

A **Parte III** (Capítulos IV e V) apresenta a estratégia do IICA para pôr em prática o PMP. As ações de cooperação técnica serão executadas mediante agendas de trabalho em três níveis: nacional, regional e hemisférico. Essas agendas serão desenvolvidas por meio de amplas consultas aos atores chave, bem como aos parceiros estratégicos em cada um desses níveis. O Instituto concentrará suas ações principalmente na implementação das agendas nacionais e implementará as agendas regionais e a hemisférica segundo as necessidades e demandadas prioritárias.

A Parte III também aborda alguns aspectos da estratégia do IICA para aperfeiçoar seu quadro organizacional e as operações institucionais. Entre tais aspectos incluem-se mudança da estrutura e ênfase no aprimoramento da eficiência e eficácia mediante a melhor condução e gestão corporativas, a prestação de contas, a prudência financeira, o trabalho em equipe, o aperfeiçoamento das capacidades dos recursos humanos e a implementação de um sistema de gerência baseado no desempenho. Ademais, esta parte do PMP mostra a estratégia do Instituto para implementar as agendas de cooperação técnica mediante ações conjuntas com parceiros estratégicos e o desenvolvimento de novas alianças. Também identifica os mecanismos institucionais pelos quais tais alianças estratégicas podem ser levadas a cabo para concretizar a visão e a missão do Instituto.

PARTE I

QUADRO DE REFERÊNCIA

CAPÍTULO I

O CONTEXTO GLOBAL: DESAFIOS E OPORTUNIDADES

Este capítulo apresenta os antecedentes e os elementos básicos do Plano de Médio Prazo (PMP) do IICA nos próximos quatro anos. Nele são identificados os desafios e as oportunidades chave para a agricultura e o setor rural das Américas e é dado o quadro de referência para a orientação e as ações estratégicas futuras do Instituto.

Três conjuntos de fatores principais serviram para embasar o conteúdo deste PMP: i) as principais tendências da economia em nível mundial, regional e nacional com profundas implicações para a agricultura e a vida rural; ii) a situação da agricultura na América Latina e no Caribe (ALC); e iii) os novos mandatos confiados ao IICA.

1.1 Principais tendências

1.1.1 A globalização e o livre comércio

A globalização, hoje aceita como fato na vida dos países, descortina grandes desafios e oportunidades para o setor agropecuário e o meio rural das Américas. Com efeito, ela veio acelerar a interdependência entre os países e a liberalização comercial, expõe todas as nações a flutuações econômicas e exige delas a adoção das novas tecnologias da informação e da comunicação como requisito para seu desenvolvimento. Também demanda dos países e das instituições maiores níveis de diálogo e formação de consenso com respeito às estratégias a serem formuladas e implementadas.

As condições internacionais que influem na agricultura e no meio rural caracterizam-se não apenas pelas tendências predominantes na economia mundial, mas, também, pela formação de arranjos institucionais supranacionais que estabelecem novas regras para o desenvolvimento da agricultura e de seu quadro institucional. Ao surgir a Organização Mundial do Comércio (OMC), novas normas e regulamentos hoje regem o comércio internacional. Eles têm contribuído para as significativas reduções nas barreiras e tarifas comerciais, melhoraram, até certo ponto, o acesso a novos mercados e estabeleceram novos padrões no comércio de bens e serviços. Além disso, novas normas e convênios internacionais hoje constituem desafios em face de suas exigências técnicas cada vez mais complexas.

A globalização também implica oportunidades e riscos peculiares. Criam-se oportunidades porque os países têm possibilidade de ampliar sua base produtiva para abastecer mercados dinâmicos. Os riscos existem devido à redução no grau de autonomia e liberdade dos governos quanto a opções de políticas para instituir mecanismos corretivos quando surjam resultados econômicos, sociais e ambientais indesejáveis. A necessidade de maior conhecimento e mais capacidades institucionais para a gestão ambiental na agricultura nunca foi tão grande quanto hoje.

A liberalização do comércio também vem acontecendo no contexto de acordos regionais mais abertos, caracterizados pela proliferação de convênios bilaterais e regionais sobre livre comércio. No Hemisfério, os progressos alcançados no processo das Cúpulas das Américas estabeleceram marcos de referência para determinar os procedimentos e os compromissos destinados à criação da Área de Livre Comércio das Américas (ALCA). Será preciso à agricultura e ao setor rural da ALC adotar estratégias mais efetivas, caso se pretenda que a região realmente participe da criação da ALCA e da globalização e se beneficie de ambas.

1.1.2 Tendências populacionais e oferta de alimentos

A necessidade de aumentar a oferta de alimentos para abastecer quase 850 milhões de habitantes - número que deve ser duplicado nas próximas três décadas, em meio ao acelerado processo de urbanização e a crescentes mudanças na composição da população-, constitui um desafio crítico para a agricultura da ALC. Além do aumento na demanda geral de alimentos, surgiram novas exigências alimentares com respeito a maior variedade de produtos, alimentos de preparo mais simples, de melhor qualidade e de maior valor nutritivo, padrões de saúde mais elevados e práticas de produção e processamento mais saudáveis e de mais fácil manuseio. Essa tendência tornou-se mais notória na medida em que os países da ALC viram aumentadas as suas economias e seu grau de integração à economia global.

Em matéria de abastecimento, os mercados de alimentos têm demonstrado notável incremento em termos de novos produtos de maior valor agregado. Outros fatos registrados são a significativa integração, tanto vertical como horizontal, na indústria alimentícia, a padronização internacional no processamento e o conseqüente aumento do comércio de alimentos. A região da ALC vem substituindo paulatinamente sua tradicional produção de matérias-primas por sistemas modernos, em função da identificação e priorização das novas oportunidades que surgem nos mercados internacionais. No entanto, reduções significativas nos investimentos em pesquisa e desenvolvimento tecnológico vêm diminuindo as possibilidades de muitos países de satisfazerem suas necessidades alimentares e aproveitarem, ao máximo, as novas oportunidades do mercado.

1.1.3 Novas tecnologias para a agricultura

A inovação tecnológica constitui uma ferramenta básica para o crescimento econômico; países com taxas mais altas de desenvolvimento em suas economias mostram maior capacidade para a acumulação e o uso de tecnologia e conhecimentos. A revolução tecnológica da agricultura nos campos da biotecnologia e da engenharia genética desencadeou desafios e oportunidades para os produtores da região. Os métodos do melhoramento genético possibilitam a multiplicação da produtividade das culturas e a melhoria na qualidade nutritiva e culinária dos alimentos. Embora a produção de culturas geneticamente modificadas ainda enfrente o problema de não ser amplamente aceita pelos consumidores, trata-se de um recurso importante para combater a fome e aliviar a pobreza.

Da mesma forma, a revolução nas tecnologias da informação e das comunicações (TIC) cresce a passos largos, oferecendo grande potencial para o desenvolvimento da agricultura e da economia rural. Significativa parcela dos aumentos em produção e produtividade obtidos pelos países industrializados nos últimos anos é atribuída ao uso de tais tecnologias.

No entanto, a região da ALC, de modo geral, está atrasada no desenvolvimento e adoção de novas tecnologias para a agricultura e o setor rural. Não se trata apenas de que as capacidades regionais se encontrem numa etapa incipiente de desenvolvimento, mas, também, de que elas não estejam distribuídas igualmente entre os países. Tais deficiências, somadas ao limitado acesso à infra-estrutura e serviços básicos, afetam, seriamente, as possibilidades da população rural de baixa renda de participar na economia digital e global.

1.1.4 Gestão ambiental

O crescente processo de urbanização, o desenvolvimento industrial e as práticas agrícolas tradicionais têm afetado profundamente o equilíbrio do meio ambiente. O processo de modernização da agricultura veio acompanhado da acelerada degradação dos recursos naturais, especialmente dos solos, da água e das florestas, e a poluição cada vez maior desses recursos em virtude do uso inadequado de agrotóxicos.

Na ALC, há aproximadamente 250 milhões de hectares de solos agrícolas degradados, equivalentes a 33% do total das terras produtivas. À maior degradação do solo acompanham significativo percentual de fontes aquíferas contaminadas e a perda acelerada de biodiversidade em vários ecossistemas. Alguns países já enfrentam grave escassez de água, não apenas para uso agrícola e industrial, mas, também, para consumo humano. Continuam a prevalecer os níveis da migração do campo para a cidade como tradicional reação à pobreza rural e às limitadas oportunidades financeiras da economia rural. As pressões urbanas acentuam esses problemas e levam à expansão das áreas cultivadas para solos que, em geral, são menos produtivos, sem que sejam considerados, seriamente, os processos de degradação e poluição.

Muitos países enfrentam altos riscos em função de situações climáticas extremas, caracterizadas por secas prolongadas, inundações e furacões. A frequência e a força desses fenômenos naturais vêm tendo maior incidência, provocando consideráveis prejuízos ao ambiente em que vivem populações rurais pobres e contribuindo para agravar a pobreza. Um dos grandes desafios é tratar dos problemas dos recursos naturais e do meio ambiente, aumentando, ao mesmo tempo, a oferta de alimentos para responder às crescentes demandas dessas populações e reduzir a pobreza.

1.1.5 Pobreza e insegurança alimentar

Embora tenha sido cada vez mais enfatizada a importância do comércio e dos mercados como principais fontes de crescimento econômico, a atenção dispensada aos problemas associados com o agravamento da pobreza e com a segurança alimentar tem-se mostrado insuficiente. Em muitos países, os níveis de produção dos alimentos básicos foram reduzidos, e o acesso dos pobres aos alimentos não melhorou. Cerca de 40% da população da ALC vive na pobreza, e 20% está em condições de pobreza extrema. A informação existente sobre o meio rural mostra níveis de pobreza de mais de 50% e de pobreza extrema de aproximadamente 33% do total da população rural.

Se o desejo é conseguir simultaneamente a redução da pobreza, a melhoria da segurança alimentar e o manejo mais eficiente do meio ambiente, é preciso haver estratégias de desenvolvimento mais efetivas. O desenvolvimento da agricultura e o aumento da prosperidade na economia rural constituem importante estratégia para reduzir a pobreza e melhorar os níveis de nutrição e segurança alimentar, sempre e quando sejam formuladas e implementadas melhores políticas, fortalecidas as instituições e ocorram maiores investimentos na economia rural. Estratégias dessa natureza podem gerar novas oportunidades de mercado para a economia rural, resultando em impactos positivos em matéria de geração de emprego e renda e contribuindo, ao mesmo tempo, para melhorar a situação das mulheres, da juventude rural e dos povos indígenas.

1.1.6 Reformas nacionais

De modo geral, os programas de ajustamento estrutural empreendidos pelos países da ALC nas últimas décadas reduziram

os recursos orçamentários dos Ministérios da Agricultura, o que gerou um efeito negativo em suas capacidades operacionais e na formulação de políticas e continua a limitá-las. Muitos serviços foram privatizados e houve drástica redução da magnitude e capacidade dos programas públicos destinados a contribuir para o desenvolvimento da agricultura. Isso afetou a capacidade de produzir e administrar os bens públicos, como no caso do desenvolvimento rural e da pesquisa agropecuária.

Ao mesmo tempo, a globalização veio impor novas demandas ao setor público agropecuário, entre elas maior harmonização entre políticas setoriais e nacionais; delineamento e aplicação de novos quadros normativos; fornecimento de serviços eficientes para aumentar a competitividade; desenvolvimento de alianças estratégicas nos âmbitos nacional, regional e internacional; e melhor coordenação no âmbito do novo contexto institucional, em nível internacional. Embora os governos continuem a desempenhar o papel principal nessas áreas, o setor privado, as organizações não-governamentais (ONG) e as instituições internacionais, como o IICA, deverão desempenhar uma função cada vez mais importante como parceiros estratégicos nesse processo.

1.2 Situação da agricultura na ALC

A agricultura e o setor rural dos países da ALC continuam a apresentar disparidades e diferenças extremas em sua estrutura, em seu crescimento e em seu posicionamento para enfrentar os novos desafios globais, hemisféricos e nacionais. Diferentemente dos Estados Unidos e do Canadá, países em que o crescimento do setor tem sido mais pujante e cujas capacidades para fazer face a tais desafios estão mais avançadas, nos países da ALC o progresso mostra-se muito mais lento. Depois de uma década de reformas econômicas e comércio mais livre, o desempenho da agricultura

da ALC apresentou alguns sinais positivos, mas não foi suficientemente estável e satisfatório para fazer sentir seu impacto na redução da pobreza e na prosperidade do meio rural.

Em que pese a que a produção agrícola na região venha aumentando, as taxas de crescimento, em média, têm sido inferiores ao crescimento econômico geral. A produção de alimentos total per capita tem tido constantes incrementos desde 1994, porém não o bastante para que a ALC melhorasse sua participação no comércio internacional em termos relativos. As importações de alimentos continuam a crescer em muitos países, apesar do seu bom desempenho na produção de alimentos. A produtividade também aumentou em alguns países, mas isso não se reflete em níveis de renda mais elevados ou na maior prosperidade do meio rural.

Mesmo sendo alguns países importadores líquidos de alimentos, a ALC continua a ser uma região exportadora líquida de alimentos e apresenta um excedente comercial de US\$22,9 milhões (1999). Não obstante, a competitividade da região em matéria de exportações sinaliza para a queda no mercado internacional. Em muitos países, a concorrência das importações de alimentos com a produção nacional continua a mostrar práticas desleais e protecionismo.

1.3 Novos mandatos para o IICA

O IICA recebeu novos mandatos para sua ação futura nas Américas, principalmente na Terceira Cúpula de Chefes de Estado e de Governo das Américas, realizada na cidade de Québec, Canadá, em abril de 2001, e na Declaração de Bávaro dos Ministros da Agricultura. A Declaração Hemisférica e o Plano de Ação da Cúpula das Américas ressaltam a importância da agricultura

e da vida rural no fortalecimento da democracia, na geração de prosperidade e no desenvolvimento do potencial humano.

O IICA foi reconhecido na Cúpula das Américas por sua atuação no Hemisfério, e a ele foi atribuída a condição de instituição associada no acompanhamento e implementação do Plano acima referido. Isso, potencialmente, muda seu atual papel em dois sentidos, a saber:

- o Plano amplia o papel do IICA para além da promoção do diálogo interamericano apenas através da Junta Interamericana de Agricultura (JIA), uma vez que também requer a participação do Instituto em outros foros de diálogo com grupos de coordenação e instituições;
- também foi solicitado ao IICA que assuma um mandato mais amplo, além do de prestador de cooperação técnica – um mandato que lhe exige uma postura mais pró-ativa e a abordagem dos temas do desenvolvimento da agricultura, do meio ambiente e do setor rural em um debate mais abrangente sobre integração e prosperidade hemisféricas.

Em função da nova dimensão conferida à JIA no Trigésimo Período Ordinário de Sessões da Assembléia Geral da Organização dos Estados Americanos (OEA) em junho de 2000, a Primeira Reunião Ministerial sobre Agricultura e Vida Rural, no contexto do processo das Cúpulas das Américas, foi realizada em Bávaro, República Dominicana. Na Declaração de Bávaro, os Ministros da Agricultura comprometeram-se a cumprir os mandatos da Terceira Cúpula e instaram as instituições internacionais de cooperação e financiamento para o desenvolvimento e os governos a coordenarem suas estratégias e harmonizarem seus esforços de cooperação técnica e financeira com vistas a implementar a referida Declaração.

Os Ministros da Agricultura enfatizaram, de modo especial, a necessidade de haver significativos progressos quanto ao seguinte:

Melhoria da segurança alimentar e redução da pobreza rural mediante dez ações estratégicas, a saber:

- eliminação das distorções antiagrícolas nas políticas e que essas políticas reconheçam a contribuição ampliada da agricultura para o bem-estar da sociedade;
- o aprofundamento do aspecto da liberalização do comércio agrícola;
- o fortalecimento do diálogo e da concertação de estratégias;
- a formação de um quadro institucional favorável para o desenvolvimento sustentável da agricultura e do meio rural;
- o apoio às organizações e comunidades rurais para o aprimoramento de suas capacidades;
- o estímulo da agricultura de fácil manuseio;
- a modernização da agricultura e o fortalecimento dos serviços de apoio à produção e ao comércio agroalimentar;
- a prevenção e redução dos desastres naturais e das emergências sanitárias e fitossanitárias;
- o aumento do investimento na formação de capital humano; e
- a redução das brechas em termos de conhecimento, informação e tecnologia.

PARTE II

REPOSICIONAMENTO DO IICA PARA O FUTURO

CAPÍTULO II

O CONTEXTO INSTITUCIONAL

Este capítulo apresenta a nova visão e a nova missão do IICA mediante as quais o Instituto enfrentará os problemas e desafios futuros, identificados no capítulo anterior. Também se refere ao novo papel do IICA no contexto mais amplo da agenda do desenvolvimento das Américas e aos princípios que o nortearão para o alcance de sua visão e missão.

2.1 Uma visão e uma missão novas

Os desafios que deparam a agricultura e o setor rural nas Américas, os mandatos dos processos das Cúpulas das Américas e da Declaração de Bávaro propiciam, em conjunto, o contexto geral da ação do IICA no futuro. Ao mesmo tempo, conferem ao Instituto um papel mais abrangente no Hemisfério, o qual transcende a prestação de serviços de cooperação técnica. Apesar de o IICA concentrar suas ações na agricultura e no setor rural, os mandatos indicam que elas devem ser levadas a cabo num contexto mais abrangente de contribuição ao desenvolvimento sustentável e à prosperidade econômica do Hemisfério. Portanto, o IICA deve reposicionar-se não apenas no âmbito da agricultura e do setor rural, mas, também, no mais amplo contexto institucional que sustenta a agenda comum de desenvolvimento nas Américas. Esse reposicionamento ocorrerá por meio do desenvolvimento de uma nova visão e uma nova missão.

Com base no exposto, a visão do IICA é a seguinte:

Transformar o IICA numa agência para o desenvolvimento, capaz de promover o desenvolvimento sustentável da agricultura, a segurança alimentar e a prosperidade nas comunidades rurais das Américas.

E sua missão é esta:

Apoiar os Estados membros no alcance do progresso e da prosperidade no Hemisfério mediante a modernização do setor rural, a promoção da segurança alimentar e o desenvolvimento de um setor agropecuário competitivo, tecnologicamente preparado, bem administrado sob o enfoque ambiental e social - mente eqüitativo para os povos das Américas.

2.2 Componentes da visão

2.2.1 Promoção do desenvolvimento sustentável da agricultura

O alcance do desenvolvimento sustentável da agricultura é uma meta comum dos países membros do IICA e um componente essencial de sua agenda de desenvolvimento. Isso requer que a agricultura, entre outros aspectos, tenha uma visão produtiva, eficiente e competitiva, sensível às questões ambientais e capaz de preservar o tecido social das comunidades rurais para as futuras gerações.

No entanto, o desafio de alcançar o desenvolvimento sustentável da agricultura é muito grande e multidimensional. Além disso, esse desafio difere entre os vários tipos de agricultura existentes nos países do Hemisfério e dentro deles próprios. Em determinados países, alguns componentes da agricultura são altamente produtivos, mas degradam e danificam a base dos recursos naturais e ambientais. Ao mesmo tempo, esses componentes coexistem com grandes áreas de agricultura de subsistência e outras modalidades em que a tecnologia é usada em menor escala.

Uma limitação séria com que se depara a maioria dos países diz respeito as restrições institucionais e políticas que cumprem

enfrentar para apoiar o desenvolvimento sustentável da agricultura. A falta de políticas adequadas e de uma estratégia coerente, somadas a níveis insuficientes de investimento em vários campos da agricultura e a capacidades institucionais restringidas, limitam seriamente, o grau de avanço na obtenção do desenvolvimento sustentável ao longo do tempo. A situação da pobreza rural e as pressões cada vez maiores para que a agricultura seja mais competitiva na economia global complicam ainda mais a situação.

O IICA reconhece que é complexo alcançar o desenvolvimento sustentável da agricultura. Nesse sentido, com a participação de seus parceiros estratégicos, o IICA apoiará os Estados membros para que possam envidar um esforço multidimensional capaz de contribuir para o seguinte:

- i. aprimorar a formulação de políticas e estratégias;
- ii. fortalecer a estrutura institucional mediante a modernização das instituições;
- iii. adotar um enfoque mais holístico e abrangente da agricultura;
- iv. incrementar os investimentos no sistema agroalimentar; e
- v. aumentar a formação e a capacitação em agricultura sustentável.

2.2.2 Promoção da segurança alimentar

Considera-se a segurança alimentar não tanto como uma condição de auto-suficiência nacional, mas como a disponibilidade das condições que possibilitem aos seres humanos ter acesso físico e financeiro a uma dieta segura e nutritiva, que lhes permita satisfazer suas necessidades alimentares e viver de forma produtiva e saudável. Para superar a insegurança alimentar é preciso, nesse contexto, melhorar o acesso aos alimentos, aumentar sua oferta e aprimorar sua distribuição e inocuidade.

Segurança alimentar é um assunto complexo que requer a colaboração dinâmica de uma grande diversidade de atores, inclusive os governos, as organizações nacionais e internacionais e a sociedade civil. As limitações no acesso aos alimentos exigem um conjunto coerente de políticas que abarquem diversos setores da economia e estejam voltadas para a eliminação dos obstáculos estruturais que diversos grupos enfrentam, especialmente os pobres do campo. As políticas públicas destinadas a solucionar os problemas de curto prazo não devem desprezar os objetivos de mais longo prazo, de alcançar a segurança alimentar. O papel dos pequenos produtores e das mulheres rurais na produção, distribuição e utilização dos alimentos, tanto para o consumo como para a geração de renda, é essencial na promoção da segurança alimentar. Além disso, os aspectos relacionados com a disponibilidade e distribuição de alimentos requerem a formulação de políticas públicas e várias formas de intervenção que, entre outros, facilitem a adoção de tecnologias de produção modernas e melhorem a eficiência dos mercados nacionais como forma de reduzir os impactos negativos do comércio agrícola.

O IICA contribuirá para o alcance da segurança alimentar no Hemisfério mediante iniciativas destinadas a aprimorar o comércio agrícola, a inocuidade dos alimentos e o desenvolvimento rural, para cujo efeito coordenará esforços entre as organizações nacionais, regionais e internacionais que apóiam a formação de capacidades institucionais em todos os níveis com vistas ao seguinte:

- i. definir e adotar um paradigma conceptual e operacional comum, destinado a tratar dos problemas associados à segurança alimentar, sob uma forma mais holística;
- ii. apoiar a modernização das instituições para que suas ações de planejamento, formulação e execução de políticas e estratégias sejam mais efetivas;

- iii. incrementar os investimentos no setor rural para reduzir a pobreza, aumentar a oferta de alimentos e melhorar a sua distribuição; e
- iv. promover o desenvolvimento e o aprimoramento dos mercados nacionais, inclusive os de bens, serviços e capital.

2.2.3 Promoção da prosperidade rural

O crescimento econômico e o aprimoramento dos mercados deveriam beneficiar todos os estratos sociais a fim de que a prosperidade econômica, o progresso do homem e o desenvolvimento sustentável sejam alcançados com harmonia e equilíbrio. No entanto, hoje é evidente e claramente reconhecido que o crescimento econômico e o melhor funcionamento dos mercados não bastam e que são essenciais as iniciativas corretivas destinadas a reduzir a pobreza. Para obter prosperidade com equidade serão necessários esforços renovados por parte dos governos, dos formuladores de política e da sociedade civil, se se desejar que grandes segmentos da economia rural se beneficiem da globalização e do processo de desenvolvimento.

Os problemas da exclusão e da marginalização afetam muitas pessoas, mas, principalmente, os grupos indígenas e as mulheres e os jovens rurais, em face de sua particular condição econômica e social. A agricultura de subsistência prevalece especialmente como estratégia de sobrevivência, quase sempre acompanhada do acesso extremamente limitado aos ativos produtivos e serviços de apoio.

Na comunidade da agricultura, o poder desigual e limitado dos pequenos e médios produtores para negociar e defender seus interesses - alguns grupos mais organizados do que outros nas cadeias de produtos alimentares - não lhes permite o acesso

eqüitativo aos benefícios maiores da produção e do comércio. Na verdade, as mudanças no entorno das políticas em geral expõem esse grupos a maior vulnerabilidade e fazem com que sua sobrevivência seja mais precária, agravada pelas catástrofes naturais e pelas mudanças repentinas e adversas das condições climáticas.

Para aumentar a prosperidade no campo será preciso contar com uma sólida agenda de ações e iniciativas nas seguintes áreas:

- i. formulação de políticas e estratégias apropriadas, destinadas aos grupos mais vulneráveis da economia rural;
- ii. ações de formação e capacitação voltadas para o aprimoramento do conhecimento, das destrezas e das aptidões a fim de permitir aos grupos marginalizados se envolverem e participarem efetivamente nos mercados agrícolas e rurais;
- iii. fortalecimento das organizações da sociedade civil e promoção de maior interação entre os atores das cadeias alimentares a fim de criar agendas comuns e aprimorar suas capacidades de negociação e suas aptidões para defenderem seus interesses;
- iv. modernização e expansão dos serviços agrícolas para aumentar a produtividade;
- v. desenvolvimento das capacidades institucionais das organizações agrícolas e rurais como forma de aumentar sua eficiência e eficácia e propiciar sua participação em ações público-privadas conjuntas; e
- i. incremento dos investimentos na economia rural.

O IICA reconhece que aumentar a prosperidade rural nas Américas é algo que transcende os governos. Portanto, concentrará seus esforços e colaborará com instituições públicas e privadas, bem como com seus parceiros estratégicos, na realização de

ações que possam contribuir para a obtenção de um impacto duradouro que reduza a pobreza e aumente a prosperidade das comunidades rurais de seus Estados membros.

2.3 Princípios normativos

Para concretizar sua visão e prestar serviços de qualidade aos Estados membros, as futuras ações do IICA serão orientadas por um conjunto de princípios fundamentais que estarão efetivamente refletidos em suas políticas internas, em suas relações com os Estados membros e seus parceiros estratégicos e em suas ações nos âmbitos nacional, regional e hemisférico. Tais princípios compreendem o seguinte:

- i. **liderança por meio da excelência:** o IICA visa a proporcionar uma liderança eficaz e uma excelência técnica nas áreas estratégicas de seu trabalho. Isso será complementado por uma nova imagem corporativa de dimensões hemisféricas e globais, promovida em função do reconhecimento e da satisfação dos clientes e parceiros do IICA pela qualidade e oportunidade de sua contribuição. Para angariar consenso, confiança e compromisso a prática da liderança requer do IICA a capacidade de saber ouvir quando participar de diálogos estratégicos;
- ii. **estilo gerencial:** será adotado um estilo gerencial baseado em princípios a fim de alinhar a visão, a missão, os recursos, as ações, os resultados e o desempenho em forma permanente e significativa;
- iii. **compromisso com a diversidade:** a tolerância e aceitação da diversidade estarão baseadas nos valores pessoais e na conduta institucional, de forma a obter a

convergência de demandas heterogêneas de uma ampla gama de atores chave e a provisão de serviços acordes com suas necessidades. O conjunto de desafios requer a formulação de estratégias diferenciadas para cada região e país, em colaboração com contrapartidas nacionais. Internamente, o IICA comprometer-se-á a respeitar a diversidade do seu quadro de recursos humanos e converterá seu ambiente multicultural em vantagens competitivas para sua ação;

- iv. ***prestação de contas por meio do desempenho e dos resultados*** serão estabelecidos parâmetros claros e objetivos de aferição do desempenho institucional para respaldar a prestação de contas e a cautela financeira, aumentar a eficiência, a eficácia e a transparência e canalizar seus limitados recursos para as atividades com maior potencial de impacto. O respeito às normas do IICA será enfatizado. A transparência institucional facilitará fortes vínculos com parceiros estratégicos como forma de alavancar os recursos adicionais que sejam necessários para atender às prioridades estratégicas dos Estados membros, refletidas neste Plano;
- v. ***vinculação de demandas locais com oportunidades globais***: o valor agregado com que contribui o IICA começa pela harmonização de suas ações com as demandas dos Estados membros. Nesse sentido, o Instituto e os Estados membros forjarão e executarão juntos uma agenda nacional de cooperação técnica. Para que essa agenda seja efetiva e eficaz é preciso analisar sua viabilidade e utilidade a fim de determinar como maximizar as oportunidades oferecidas pelos processos de globalização, integração, descentralização e participação;

-
- vi. ***Trabalho em equipe e alianças:*** o IICA proporcionará as bases para estabelecer relações que promovam e desenvolvam a confiança, o respeito mútuo e a flexibilidade. Ademais, incentivará a formação de equipes de trabalho multidisciplinares e eficientes que sejam o *modus operandi* tanto em sua atuação interna como com seus parceiros estratégicos. Esses são os alicerces para a inovação e o pensamento criativo permanentes;

 - vii. ***descentralização e desenvolvimento de capacidades:*** haverá ênfase na descentralização do IICA em nível de país. Será desenvolvida uma nova e dinâmica relação entre a Sede Central, os escritórios nos países e os atores chave, e, para tanto, é preciso haver uma comunicação mais efetiva e novos arranjos institucionais que propiciem e gestionem recursos e capacidades para agir eficazmente e aprimorar o desempenho do Instituto. Haverá uma política de constante desenvolvimento do quadro de recursos humanos para que o IICA ofereça liderança e serviços de qualidade aos Estados membros e a outros clientes;

 - viii. ***relações com os Estados membros:*** à JIA já foi conferido um papel mais abrangente. O IICA trabalhará junto aos Estados membros para fortalecer tanto o papel da JIA no Hemisfério, no contexto do processo das Cúpulas das Américas, como suas relações com eles por meio do Comitê Executivo e da Comissão Consultiva Especial de Assuntos Gerenciais (CCEAG).

2.4 Implicações do novo papel do IICA

Para poder assumir esse novo papel torna-se imperioso que o IICA desenvolva a capacidade de visualizar o futuro, prever

situações problemáticas, compreender as causas de tais situações e transformá-las em oportunidades que proporcionem benefícios concretos à Comunidade Agrícola e Rural das Américas. O IICA deve ampliar sua capacidade de análise a fim de melhor entender as circunstâncias, o contexto mais amplo do desenvolvimento da agricultura e as tendências do setor e saber apoiar os Estados membros para que construam um futuro de prosperidade sustentada.

O IICA possui diversas vantagens comparativas que lhe servirão para desempenhar seu novo papel no Hemisfério. Em seus 60 anos de experiência, acumulou profundos conhecimentos sobre a agricultura e o meio rural, as diferenças dos povos e culturas e a diversidade agroecológica, elementos importantes na identificação de soluções criativas para uma ampla gama de problemas e desafios. Sua presença institucional em cada um dos 34 Estados membros lhe confere a vantagem comparativa e a flexibilidade necessárias para mobilizar recursos entre países e regiões com o propósito de estruturar e adaptar programas e iniciativas de cooperação para atender às prioridades nacionais e regionais, facilitar o fluxo de informações e aprimorar a difusão das melhores práticas.

No entanto, os novos desafios que depara o Instituto requerem sua transformação em duas dimensões: uma interna e outra externa. Ambas estão diretamente relacionadas com o posicionamento da agricultura como componente chave nas agendas nacionais de desenvolvimento a fim de exercer uma nova liderança e respaldar sua participação no estabelecimento de novos arranjos institucionais para alcançar a prosperidade e o desenvolvimento sustentável. A dimensão interna busca converter o IICA numa organização para o desenvolvimento cujo desempenho seja efetivo. Para tanto é preciso certo grau de reengenharia individual de seu pessoal e dos processos institucionais a fim de, dessa forma, fortalecer as capacidades essenciais da Instituição e a geração de pensamento estratégico sobre futuras tendências e oportunidades.

A dimensão externa pretende vincular líderes dos setores público e privado da Comunidade Agrícola e Rural no delineamento e implementação de uma estratégia interamericana que transforme os desafios do século XXI em oportunidades concretas de progresso. A nova dinâmica institucional que caracterizará o trabalho do IICA transcende seu papel tradicional de prestador de serviços de cooperação técnica e aponta novas formas de liderança: a mobilização de recursos, a coordenação de iniciativas conjuntas, a promoção do diálogo e o desenvolvimento de consenso e compromissos, tudo isso com o propósito de contribuir para o alcance do desenvolvimento sustentável da agricultura e da prosperidade rural nas Américas.

CAPÍTULO III

ÊNFASE ESTRATÉGICA E PRIORIDADES

As prioridades do IICA têm duas dimensões estratégicas, inter-relacionadas. A primeira delas é a focalização das ações do IICA em áreas prioritárias, decorrentes de seus novos mandatos. Este capítulo trata da primeira dimensão: as áreas estratégicas de ação para as quais o IICA destinará seus recursos a fim de concretizar sua visão e sua missão. A segunda dimensão compreende dois componentes, um interno e outro externo. O primeiro componente refere-se aos aspectos operacionais da estratégia do Instituto: executar ações de cooperação técnica e aprimorar a estrutura organizacional. O componente externo consiste na execução das ações do IICA mediante alianças estratégicas. Os componentes da segunda dimensão são considerados na Parte III deste Plano.

3.1 Ênfase estratégica

O trabalho do IICA estará focalizado em sua contribuição para o alcance do desenvolvimento sustentável da agricultura e a melhoria da segurança alimentar e da prosperidade rural nas Américas. Isso será possível mediante a execução de ações de cooperação técnica agrupadas em **seis áreas estratégicas**: Comércio e Desenvolvimento dos Agronegócios, Tecnologia e Inovação, Sanidade Agropecuária e Inocuidade dos Alimentos, Desenvolvimento Rural Sustentável, Informação e Comunicação e Educação e Capacitação. As duas últimas áreas permeiam as outras quatro e, além disso, suas ações são complementares às dessas. A seguir, apresentam-se os objetivos específicos de cada área e suas linhas prioritárias de ação.

3.2 Áreas estratégicas

3.2.1 Comércio e Desenvolvimento dos Agronegócios

Objetivo

- i. Apoiar os esforços dos países por aprimorar suas capacidades na formulação e análise de políticas no contexto do sistema agroalimentar e estimular a integração e a cooperação para que a participação da agricultura e do setor rural, tanto no mercado interno como no internacional, seja bem-sucedida.
- ii. Apoiar o desenvolvimento da agroindústria e dos agronegócios, estimulando a introdução de novas tecnologias e princípios empresariais a fim de aumentar a competitividade dos negócios agrícolas.

Ações institucionais

- i. Comércio e Políticas
 - a. Políticas sobre comércio e negociações comerciais
 - acompanhar as negociações agrícolas da OMC e da ALCA (2002-2005) ;
 - capacitar negociadores e pessoal de apoio dos setores público e privado nos diversos assuntos relativos ao Acordo sobre Agricultura e outros acordos da OMC e da ALCA; e
 - realizar estudos sobre políticas de comércio agrícola e integração econômica.

b. Políticas e reforma institucional

- prestar cooperação aos países para que ajustem suas políticas aos acordos emanados da OMC;
- realizar estudos sobre o sucesso das políticas públicas e da prestação de serviços;
- realizar estudos sobre os impactos das políticas setoriais; e
- desenvolver uma metodologia para analisar a contribuição da agricultura e do setor rural ao desenvolvimento nacional.

ii. Agronegócios e comércio

a. Políticas e instrumentos para o desenvolvimento do mercado interno

- promover e desenvolver o intercâmbio de produtos agrícolas;
- apoiar a criação e o fortalecimento de organizações de comércio;
- promover e desenvolver empresas de serviços;
- desenvolver alternativas para o financiamento da produção e da comercialização agrícolas; e
- promover e desenvolver agronegócios com firme compromisso quanto à qualidade e à inocuidade dos alimentos.

b. Incrementar o comércio nos mercados internacionais

- servir de fonte de informação com respeito à exportação/importação de produtos agrícolas no Hemisfério;
- oferecer capacitação em exportação e desenvolvimento e implementação de planos de exportação para pequenas e médias empresas;

- apoiar pequenas e médias empresas com vistas à colocação de seus produtos em mercados específicos; e
- difundir e apoiar o intercâmbio de experiências bem-sucedidas sobre o desenvolvimento dos agronegócios.

3.2.2 Tecnologia e Inovação

Objetivo

Contribuir para a redução da pobreza no campo e aprimorar a competitividade e o uso eficiente dos recursos naturais mediante o apoio aos países na adequação de suas estruturas institucionais para a inovação tecnológica e na modernização das políticas de ciência e tecnologia.

Ações institucionais

- i. Fortalecimento das capacidades nacionais para a inovação tecnológica, atribuindo especial ênfase ao seguinte:
 - modernização das estruturas públicas e privadas para a pesquisa, extensão e desenvolvimento tecnológico dos agronegócios, tanto sob a perspectiva dos sistemas nacionais de inovação como sob a ótica das organizações individuais;
 - aumento dos investimentos públicos e privados em pesquisa e desenvolvimento tecnológico de modo a possibilitar a abordagem das novas prioridades para o desenvolvimento competitivo dos agronegócios; e
 - promoção do desenvolvimento do capital humano mediante ações destinadas a gerar novos pesquisadores capazes de lidar com os novos desafios.

- ii. Apoio à formulação e implementação de políticas de inovação tecnológica relacionadas com os objetivos estratégicos e as prioridades da região, enfatizando o seguinte:
- cooperação técnica aos países com vistas à harmonização das políticas em biotecnologia e biossegurança sob a perspectiva agrícola e para apoiá-los na formulação dessas políticas, a fim de cumprirem e executarem acordos internacionais e programas nacionais sobre tais temas; e
 - aprimoramento das capacidades para a negociação, aquisição e comercialização de novas biotecnologias, inclusive direitos de propriedade intelectual.
- iii. Apoio ao processo de consolidação do Sistema Regional de Inovação Tecnológica e à eliminação da brecha tecnológica entre os países mediante o seguinte:
- estímulo ao diálogo hemisférico e ao desenvolvimento de uma agenda regional de inovação tecnológica e cooperação entre os países por meio do Foro Regional de Pesquisa Agropecuária e Desenvolvimento Tecnológico (FORAGRO);
 - apoio ao desenvolvimento e consolidação do Fundo Regional de Tecnologia Agropecuária (FONTAGRO) como mecanismo destinado ao financiamento de projetos regionais de pesquisa, especialmente para a difusão de suas experiências e seus benefícios em prol dos países;
 - realização de análises periódicas sobre o desempenho da agricultura sob a perspectiva tecnológica, destinadas à identificação e ao aproveitamento de oportunidades que propiciem o aprimoramento da contribuição do agro ao desenvolvimento econômico e social;
 - apoio à articulação e sinergia entre os diferentes atores do Sistema Regional de Inovação Tecnológica, especialmente

- o FORAGRO, o FONTAGRO, os PROCIs, o Sistema Centro-Americano de Tecnologia Agropecuária (SICTA), o Centro Agronômico Tropical de Pesquisa e Ensino (CATIE), o Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Agrícola do Caribe (CARDI) e as redes especializadas a fim de possibilitar o maior intercâmbio de conhecimentos e tecnologias em áreas prioritárias; e
- promoção de novas alianças entre sistemas nacionais e regionais, os centros do Grupo Consultivo de Pesquisa Agrícola Internacional (CGIAR) e centros de excelência regionais e internacionais.
- iv. Desenvolvimento e gestão de um sistema hemisférico de informação científico-tecnológica para a agricultura e o desenvolvimento rural destinado ao seguinte:
- gestão e intercâmbio da informação e dos conhecimentos disponíveis para os sistemas nacionais e regionais de inovação e pesquisa das Américas em colaboração com outros sistemas de pesquisa agrícola do mundo;
 - apoio à organização de sistemas nacionais de informação destinados à pesquisa e ao desenvolvimento tecnológico; e
 - cooperação técnica aos países na formulação de políticas voltadas para a redução da brecha digital intra-regional com o resto do mundo sob a perspectiva tecnológica.

3.2.3 Sanidade Agropecuária e Inocuidade dos Alimentos

Objetivo

Colaborar com os Estados membros no fortalecimento de suas capacidades em sanidade animal, sanidade vegetal e

inocuidade dos alimentos a fim de que possam competir com sucesso nos mercados nacionais e internacionais e contribuir para proteger a saúde dos consumidores.

Ações institucionais

- i. Aplicar os acordos sobre medidas sanitárias e fitossanitárias da OMC e da ALCA, bem como as normas sanitárias e fitossanitárias das organizações internacionais de referência (CODEX, Escritório Internacional de Epizootias-OIE e Convenção Internacional sobre Defesa Vegetal-CIPF); proporcionar aos países informação sobre a evolução desses acordos e normas e sobre eventos importantes; e fortalecer as capacidades nacionais e regionais em aspectos críticos, tais como equivalência, regionalização, análise de risco, rastreamento e harmonização.
- ii. Melhorar os sistemas de sanidade agropecuária e inocuidade dos alimentos para propiciar o acesso aos mercados, a interação com o setor privado, a capacidade técnica e os recursos humanos e financeiros; apoiar os esforços envidados pelos países no sentido de articular e desenvolver cooperação técnica específica com relação a mecanismos reguladores, capacidade técnica com sustentação científica e sustentabilidade institucional.
- iii. Fortalecer a capacidade dos Estados membros para que respondam oportunamente a situações de emergência e questões emergentes em sanidade agropecuária e inocuidade dos alimentos; colaborar com os países para que possam identificar com antecedência questões emergentes que exponham a risco a sanidade agropecuária ou a saúde humana ou que apresentem novas oportunidades para melhorar o nível de competitividade ou o acesso a novos mercados; e propiciar o fornecimento de algum recurso para atender a situações urgentes, imprevistas.

- iv. Apoiar políticas e estratégias sobre inocuidade dos alimentos nos Estados membros que desenvolvam normas e regulamentos, capacidade de liderança e aptidão técnica, ao longo de toda a cadeia agroalimentar, e tomar iniciativas que abarquem a cadeia agroalimentar, fortaleçam a liderança e a vontade política, estimulem a responsabilidade compartilhada desde o produtor até o consumidor, melhorem padrões e normas relacionados com a inocuidade dos alimentos, aumentem a capacidade de avaliação e gestão de riscos e promovam a educação e a difusão de informação.
- v. Compilar oportunamente, informação relevante sobre os múltiplos papéis da sanidade agropecuária e inocuidade dos alimentos; gerar informação com valor agregado para os diferentes níveis de responsáveis pela tomada de decisão e de profissionais dos setores público e privado; e proporcionar informação oportuna e apoio para a formação de alianças em áreas de potencial impacto, tais como produção, competitividade, comércio, turismo, biossegurança, saúde pública, segurança alimentar e meio ambiente.

3.2.4 *Desenvolvimento Rural Sustentável*

Objetivo

Apoiar os esforços dos Estados membros e fortalecer suas capacidades institucionais com vistas a reduzir a pobreza rural, aumentar a prosperidade no campo e aprimorar as capacidades da população rural a fim de acelerar o seu próprio desenvolvimento mediante o uso sustentável dos recursos naturais.

Ações institucionais

- i. Apoiar a formulação de políticas, estratégias e programas de investimento para o desenvolvimento rural sustentável (DRS), cujas prioridades serão as seguintes:
 - fortalecer as capacidades técnicas para a formulação de estratégias nacionais e regionais e quadros de referência holísticos de políticas que possibilitem a melhoria da competitividade na economia rural a fim de empreender negócios, gerar emprego e novas fontes de renda e prestar serviços na área ambiental;
 - delinear programas e projetos que contribuam para a redução da pobreza e a conservação ambiental mediante o melhoramento no acesso ao capital social, financeiro e físico, à tecnologia adequada, aos mercados e à informação;
 - promover novas atividades produtivas que gerem renda e emprego rural e não-rural;
 - colaborar no planejamento e configuração do desenvolvimento local participativo; e
 - prestar apoio à gestão e ao uso sustentável dos recursos naturais.

- ii. Modernização institucional
 - apoiar o desenvolvimento de novos arranjos institucionais para o DRS mediante o aprimoramento de capacidades;
 - elaborar e implementar programas de capacitação especializados com vistas a aprimorar as destrezas de profissionais e técnicos; e
 - colaborar com as instituições educacionais para a difusão da informação sobre os novos paradigmas e metodologias do DRS.

iii. Gestão de áreas rurais com base no melhor uso e manejo dos recursos naturais

- promover o enfoque territorial do DRS mediante o fortalecimento de programas destinados à governabilidade local, à gestão de bacias hidrográficas, às organizações comunitárias e ao desenvolvimento de negócios baseados no uso sustentável e na conservação dos recursos naturais;
- fortalecer iniciativas de serviços ambientais e práticas limpas de produção; e
- apoiar o delineamento e operação de sistemas de monitoramento de desastres naturais.

iv. Gestão da informação

- fortalecer os sistemas de informação para que haja o DRS efetivo, proporcionando às comunidades rurais e aos grupos de produtores melhor acesso à informação pertinente para a tomada de decisões econômicas, o aumento da eficiência na produção e o acesso aos mercados;
- difundir informação sobre as melhores práticas que tornam os mercados mais transparentes e reduzem os custos de transação; e
- apoiar a criação de centros de manejo da informação em regiões, municípios e outras localidades para grupos que historicamente têm acesso limitado a tais serviços.

3.2.5 Informação e Comunicação

Objetivo

Desenvolver processos de gestão da informação e comunicação que facilitem a cooperação aos países, a projeção de uma

imagem corporativa e a gerência e operações administrativas do Instituto.

Ações institucionais

- i. Coordenar o desenvolvimento de padrões institucionais para os sistemas de informação e comunicação e promover sua utilização por parte de usuários externos e internos mediante redes como a Intranet e a Extranet.
- ii. Consolidar o sistema de informação temática do Instituto de forma que abarque todas as áreas estratégicas de ação.
- iii. Desenvolver um portal do IICA na Internet de fácil acesso e multilíngüe que integre os serviços de informação do Instituto sob um enfoque orientado para o cliente.
- iv. Potencializar e propiciar a produção de informação documental do Instituto em meio físico e digital, inclusive o desenvolvimento de sua política editorial e de um sistema de bibliotecas, bem como o fortalecimento das redes de centros de documentação e bibliotecas agrícolas do Hemisfério.

3.2.6 Educação e Capacitação

Objetivo

Apoiar os esforços dos Estados membros no desenvolvimento e fortalecimento do capital e do talento humanos para o desenvolvimento sustentável da agricultura e o melhoramento da vida rural mediante a capacitação em temas estratégicos, a modernização dos programas educativos, o diálogo sobre educação agropecuária e rural e a integração desta no contexto das Américas.

Ações institucionais

- i. Propiciar capacitação em temas estratégicos a fim de aumentar a disponibilidade de conhecimentos, aptidões e destrezas dos atores chave da agricultura e da comunidade rural necessários para a gestão criativa da mudança e o desenvolvimento de sistemas institucionais modernos com vistas à obtenção de maior eficiência. Será atribuída particular atenção ao desenvolvimento de bases de conhecimentos especializadas, fundamentadas nas vantagens comparativas em países específicos e regiões dos Estados membros, mediante o delineamento, a organização e a implementação de programas de capacitação que utilizem enfoques metodológicos inovadores.
- ii. Melhorar a qualidade e relevância dos programas educativos existentes nas áreas acadêmicas nos âmbitos nacional, regional e hemisférico, apoiando instituições e organizações públicas e privadas para que modernizem seus planos e programas educativos formais e não-formais. Dessa forma, será possível ajustá-las às exigências para integração das complexas cadeias de produtos agrícolas à economia global, bem como às demandas dos atores do meio rural para tratar da pobreza.
- iii. Apoiar o diálogo sobre a educação agropecuária e rural e sua integração.
- iv. Promover e distribuir material didático por meio da educação a distância em resposta às demandas do setor agrícola e rural e dos agronegócios.

PARTE III

IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO

CAPÍTULO IV

OPERAÇÕES DO IICA

4.1 Agendas de cooperação técnica

As ações estratégicas do IICA serão executadas mediante agendas de cooperação técnica em três níveis: nacional, regional e hemisférico. Essas serão as estratégias básicas do IICA para atender a seus novos mandatos e aos problemas e desafios associados à agricultura e à vida rural nas Américas. Além disso, as agendas serão desenvolvidas como parte da estratégia global a fim de alcançar a prosperidade econômica e a integração hemisféricas.

A implementação das agendas nacionais de cooperação técnica será o eixo para o qual estarão voltadas as atividades de cooperação do IICA. Tais agendas serão preparadas por meio do diálogo e da discussão, contando com a participação dos setores público e privado dos países. Embora essas agendas norteiem as ações do Instituto em cada país e reflitam as prioridades nacionais, elas também podem incluir componentes de ações regionais e hemisféricas que sejam do interesse particular de determinado país. O *modus operandi* na execução das agendas nacionais será a utilização de peritos e outros recursos locais, inclusive o desenvolvimento de alianças estratégicas para a execução de componentes específicos das agendas.

As agendas regionais de cooperação técnica compreenderão dois componentes principais: as agendas nacionais e a execução de ações de natureza "regional". O último componente inclui um enfoque regional na abordagem de problemas comuns a um conjunto de países, bem como o compromisso do Instituto no sentido de continuar a apoiar os processo de integração regional mediante os mecanismos existentes nos âmbitos regionais e sub-regionais.

A agenda hemisférica será desenvolvida por meio do diálogo com os principais protagonistas da Comunidade Agrícola e Rural das Américas. Estará centrada principalmente em assuntos e demandas decorrentes de mandatos específicos e em solicitações tais como as emanadas do processo das Cúpulas das Américas, da JIA, de diversos foros hemisféricos, etc. Também incluirá ações congruentes com o novo papel do IICA perante seus parceiros estratégicos e destinadas a executar a agenda mais abrangente do desenvolvimento das Américas, bem como mecanismos que vinculem as ações nacionais e regionais com iniciativas hemisféricas.

Uma vez identificadas as novas prioridades em cada nível, elas constituirão a base para a definição dos projetos e das ações que guardem afinidade com este Plano. Os recursos de Cotas serão empregados como capital "semente" e serão alocados na forma necessária à execução das agendas. Os recursos adicionais, gerados de fontes externas, complementarão os recursos de Cotas e servirão de base para iniciar outras ações de cooperação técnica em âmbito nacional, regional e hemisférico.

4.2 Condução e gestão corporativas

O desafio de prestar aos Estados membros e a outros clientes serviços mais eficientes e eficazes implica dispor de uma estrutura institucional efetiva e de um quadro integrado de gestão. As mudanças no entorno, as novas demandas apresentadas ao Instituto e a gestão moderna, em conjunto, tornam necessário um relacionamento mais próximo entre a Direção-Geral e os Estados membros. Em 1999, iniciaram-se esforços nesse sentido mediante a redefinição dos papéis atribuídos à JIA e ao Comitê Executivo (CE), sobretudo ao estabelecer-se a Comissão Consultiva Especial de Assuntos Gerenciais (CCEAG). A Direção-Geral fortalecerá suas relações com a CCEAG de forma que, permanentemente, se

obtenham insumos sobre aspectos gerenciais que fortaleçam a condução da Instituição e estimulem a eficácia gerencial. Complementarmente, as deliberações da JIA e do CE serão enriquecidas pelo fortalecimento dos foros regionais dos ministros da Agricultura, considerados como valiosos mecanismos de consulta e debate sobre assuntos de natureza estritamente regional.

No âmbito da Direção-Geral, a nova Administração consolidará as ações iniciadas e fortalecerá várias áreas gerenciais. Um aspecto chave é a posta em prática de uma nova estrutura institucional, mais horizontal, e de um quadro integrado de gestão. A nova estrutura reduzirá instâncias burocráticas e despesas e permitirá ao Instituto dar melhor resposta à prestação de serviços; o novo quadro de gestão vinculará com maior eficiência os processos relacionados com a direção estratégica, a programação e o orçamento, a execução das agendas técnicas de cooperação e a avaliação e revisão do desempenho institucional. A nova estrutura também inclui mecanismos de apoio para aprimorar a articulação dos profissionais do IICA em assuntos temáticos, enfatiza métodos melhorados de trabalho em equipe e estimula a adoção de tecnologias que contribuam para aprimorar a eficiência e o alcance da excelência técnica. Os Centros Regionais do IICA foram transformados para permitir uma relação de trabalho mais próxima e efetiva entre a Sede Central e os Escritórios nos países. Na Sede Central, a nova estrutura propiciará linhas de comunicação mais eficazes para a delegação de autoridade.

Serão estabelecidos comitês internos destinados a facilitar o planejamento estratégico, apoiar a tomada de decisões, assegurar a discussão apropriada dos assuntos corporativos e viabilizar o intercâmbio de informação. Tais comitês tratarão de uma gama de assuntos gerenciais, administrativos e estratégicos que demandarão constante revisão e avaliação a fim de que as operações do Instituto sejam ajustadas continuamente.

4.3 Estilo da cooperação técnica

Outro aspecto chave da nova estrutura será o conjunto das mudanças institucionais que contribuirão para aumentar a excelência técnica do Instituto e propiciar um estilo de cooperação técnica mais eficiente. Uma dessas mudanças é a reestruturação das áreas técnicas, de modo a que a cooperação técnica esteja centrada nas áreas estratégicas anteriormente descritas. Um segundo aspecto é a mobilização de capacidades técnicas mediante redes temáticas sobre assuntos específicos, através das quais os profissionais do IICA colaborarão com os técnicos de outras organizações nacionais e internacionais. Um terceiro aspecto é a promoção da cooperação horizontal entre os Estados membros a fim de estimular a solidariedade na cooperação, compartilhar experiências bem-sucedidas e fortalecer as capacidades no Instituto e em seus Estados membros.

O novo estilo da cooperação técnica implica trabalhar em conjunto com os Estados membros e os parceiros estratégicos com vistas a desenvolver agendas de cooperação nos âmbitos nacional, regional e hemisférico. Esse enfoque trará flexibilidade à implementação do programa de trabalho técnico do Instituto e lhe permitirá concentrar esforços nas prioridades dos Estados membros e, ao mesmo tempo, maximizar o uso de seus limitados recursos de Cotas. Além disso, possibilitará o fortalecimento do papel dos Estados membros na tomada de decisões e incentivará a maior apropriação dos projetos e programas por parte deles.

O enfoque inovador assegurará ampla participação das autoridades nacionais na concepção, implementação e avaliação das ações de cooperação técnica. Também procurará manter o equilíbrio entre as atividades regionais e nacionais capaz de assegurar que as demandas de âmbito nacional não sejam comprometidas por ações multinacionais que não correspondam

aos mandatos em vigor. As atividades regionais serão organizadas de tal forma que agreguem valor e sejam relevantes para as atividades nacionais. O novo enfoque também facilitará a conversão do Instituto em uma rede mais efetiva de cooperação hemisférica com vistas ao constante intercâmbio de informação, tecnologia e experiências entre os países.

4.4 Cautela financeira e administração de recursos

Um aspecto chave do processo de reengenharia do Instituto consiste em aprimorar a cautela financeira e a administração de seus recursos. O IICA está comprometido com o princípio da cautela financeira, que será estimulado na Instituição para assegurar que seus limitados recursos sejam empregados da forma mais eficiente possível a fim de serem alcançados os objetivos institucionais. Será enfatizada a procura de maior cautela financeira em todas as atividades que sejam realizadas no contexto do aumento da demanda de serviços e do congelamento do orçamento de Cotas. Um objetivo essencial será vincular a dotação dos escassos recursos financeiros com a busca de excelência técnica e maior eficiência. Isso exigirá mudanças drásticas nos métodos e procedimentos gerenciais e administrativos atualmente em vigor.

Todos os recursos do IICA serão manejados com responsabilidade, em estrito cumprimento às normas e procedimentos estabelecidos. Basicamente, o propósito é administrar recursos com eficiência e minimizar despesas. O IICA acelerará seus esforços por adotar novas tecnologias que propiciem maior nível de eficiência e eficácia aos processos gerenciais e administrativos e redução de despesas.

O Instituto continua a atuar com base num quadro de recursos financeiros e orçamentários limitados. Os Estados membros têm reiteradamente solicitado que os organismos internacionais sejam

mais eficientes no uso de seus recursos. Nesse mister, o objetivo do IICA é que os Estados membros percebam que suas contribuições de Cotas são um investimento que tem seu retorno através dos benefícios tangíveis dos serviços da cooperação técnica que presta. Um princípio operacional que deverá ser adotado na administração e manejo dos recursos financeiros consiste em aumentar, pouco a pouco, os recursos de Cotas em seu uso como capital semente para atrair fundos adicionais a serem investidos nos Estados membros. Um segundo princípio operacional será desenvolver relações com parceiros estratégicos, visando a complementar funções e atividades e compartilhar responsabilidades e despesas.

As operações financeiro-contábeis e administrativas do Instituto são atualmente muito mais diversificadas e complexas dados o aumento na gestão de projetos financiados com recursos externos e o incremento significativo no volume e complexidade de diversos aspectos financeiros do IICA. Nesse sentido, o Instituto avaliará e atualizará constantemente as capacidades de seus sistemas e procedimentos financeiros e administrativos, introduzindo inovações tecnológicas e sistemas aperfeiçoados em sua prática gerencial e operacional e nas ações destinadas à harmonização de suas políticas. Essas iniciativas são congruentes com o processo de reengenharia do Instituto e assegurarão que o seu pessoal esteja devidamente capacitado para aperfeiçoar a administração financeira e gerar os relatórios requeridos sobre o desempenho institucional.

4.5 Desenvolvimento de capacidades

A bem-sucedida implementação deste PMP depende, em última instância, da qualidade e do compromisso do pessoal do IICA. Será enfatizado o desenvolvimento dos recursos humanos e de suas capacidades em todos os níveis, não apenas em termos

de seu aperfeiçoamento técnico e profissional, mas, também, no sentido de que reflitam os princípios e valores que caracterizam o Instituto. Serão abordados temas críticos relativos à cultura institucional a fim de incentivar o compromisso com a visão, com a posta em prática da estratégia do IICA e com o alcance de altos padrões éticos e de produtividade.

Será atribuída alta prioridade à capacitação do pessoal nas diferentes áreas de importância estratégica para o desenvolvimento do Instituto. Será implementado um programa de indução e desenvolvimento com o intuito de aprimorar a capacidade dos Representantes do IICA. O Instituto orientará seu pessoal no sentido de que suas ações se baseiem nos princípios da tolerância, da flexibilidade, da prestação de contas e do compromisso. Ademais, o pessoal terá oportunidades para a constante reciclagem de suas aptidões, bem como o apoio e o estímulo necessários para que aprimorem seus conhecimentos dos idiomas oficiais da Instituição a fim de fazer com que o trabalho do IICA seja mais efetivo num hemisfério multilíngüe e multicultural. Além disso, procurar-se-ão oportunidades para incorporar mais mulheres profissionais nas tarefas do Instituto, assegurando, assim, maior equidade de gênero na tomada de decisões e na implementação dos programas.

Para que o IICA seja uma organização de excelência técnica é essencial que seu quadro de pessoal profissional reúna as capacidades técnicas necessárias para compreender e interpretar as implicações das mudanças no entorno e para formular as recomendações que a esse respeito demandem os Estados membros. Nesse sentido, o IICA aprimorará e fortalecerá suas capacidades técnicas em suas áreas estratégicas a fim de prestar o apoio necessário a seus Estados membros para que sejam identificados e analisados os aspectos críticos com que deparam a agricultura e o setor rural. Dessa forma, os países, com o apoio do IICA, poderão definir suas demandas de cooperação de modo a que suas agendas nacionais estejam em harmonia com o quadro regional e internacional.

4.6 Uma instituição voltada para resultados

O IICA será transformado numa instituição voltada para a obtenção de resultados de forma que seus Estados membros possam perceber o seu valor e reconhecer os benefícios de seus serviços. O compromisso com os resultados, baseado num mecanismo de acompanhamento e avaliação contínuo, é essencial para transformar o IICA numa organização de excelência, respeitada por seus parceiros e reconhecida por seus Estados membros. Nesse sentido, a estrutura gerencial interna do Instituto será fortalecida e racionalizada a fim de imprimir maior vigor ao manejo, à eficiência, à transparência e à apresentação de resultados.

O IICA adotará um sistema gerencial baseado no desempenho com vistas a aprimorar a apresentação dos resultados de suas ações. Será estabelecida a Direção de Gestão do Desempenho e Avaliação com a responsabilidade de acompanhar permanentemente o desempenho gerencial e avaliar os programas e as ações nos âmbitos hemisférico, regional e nacional. Será fortalecido o processo de avaliação das ações técnicas que o IICA executar nos países e serão definidos padrões de desempenho adequados e implementadas medidas para avaliar o desempenho e corrigir o que for necessário. No âmbito nacional, os Estados membros e os parceiros estratégicos do Instituto participarão ativamente na formulação, implementação e avaliação das agendas de cooperação técnica para assegurar, dessa forma, a transparência e apresentação dos resultados.

CAPÍTULO V

RELAÇÕES COM PARCEIROS ESTRATÉGICOS

Neste capítulo apresenta-se a dimensão externa da estratégia do IICA para executar tanto suas agendas nacionais e regionais como a hemisférica. Enfatiza-se o fato de que, no cumprimento dessas agendas, serão empreendidas ações conjuntas com parceiros estratégicos e desenvolvidas novas alianças. São também identificados os mecanismos institucionais pelos quais as ações conjuntas e as alianças estratégicas podem ser desenvolvidas para concretizar a visão e a missão do Instituto.

5.1 Compromisso com o desenvolvimento de alianças estratégicas

O reconhecimento dado no mandato da Cúpula de Québec e nos acordos ministeriais da Declaração de Bávaro à importância da agricultura e da vida rural para a economia em geral implica novos desafios para os líderes desses setores. Esse reconhecimento também exige uma mudança na percepção tradicional da agricultura e nos enfoques para o seu desenvolvimento, inclusive a consideração de seus vínculos com a economia rural e das relações urbano-rurais. Surgem duas questões chave: como transformar em ações concretas a importância que reveste a agricultura como fonte estratégica de desenvolvimento nacional e como proporcionar a liderança necessária para articular tais ações, gerar novos recursos e promover esforços conjuntos, tanto em âmbito nacional como internacional, de modo a que haja aumento nas oportunidades para as comunidades rurais e a elas seja propiciado o desenvolvimento sustentável.

Para responder adequadamente a essas questões é preciso haver um compromisso genuíno e de conjunção de esforços entre organizações nacionais e internacionais. Naturalmente, o apoio necessário ao desenvolvimento e à prosperidade transcende as possibilidades da ação isolada de um governo ou de uma única organização, como o IICA. As projeções de como a nova economia global afetará a agricultura e a economia rural tornam isso evidente. Os cenários projetados exigem novo enfoque no qual é essencial, entre outros aspectos, o estabelecimento de alianças e o trabalho conjunto entre parceiros estratégicos para que haja níveis mais significativos de diálogo e consenso entre os atores chave e os beneficiários envolvidos e para que os recursos possam ser mobilizados para enfrentar com sucesso os desafios de gerar prosperidade e reduzir a pobreza. O IICA está comprometido com esse enfoque, em vista do que trabalhará com os parceiros atuais e formará novas alianças em prol de seus Estados membros. Para isso o Instituto estabeleceu a Direção das Relações com Parceiros Estratégicos, localizada em Washington, D.C., mediante a qual fortalecerá suas alianças e coordenará suas ações com diversos parceiros institucionais.

5.2 Nova plataforma institucional

O IICA, com vistas a incrementar seus limitados recursos e consolidar seus esforços, propõe impulsionar uma plataforma hemisférica destinada ao diálogo, ao fortalecimento de alianças e à promoção de investimentos. Para esse efeito devem ser desenvolvidos e mantidos novos vínculos e mecanismos institucionais que possibilitem o fluxo de conhecimentos e recursos que, desde os níveis local e nacional e passando pelos níveis regional e hemisférico, cheguem a ser canalizados para temas de interesse global. A construção de uma plataforma institucional hemisférica, capaz de abordar esses múltiplos âmbitos de ação, enseja o desenvolvimento

de novas modalidades de cooperação técnica que propiciem a participação de diferentes organizações.

Essa plataforma hemisférica reúne quatro importantes objetivos, a saber:

- vincular a Comunidade da Agricultura e da Vida Rural com a sociedade do conhecimento em escala global;
- canalizar e aumentar os fluxos de investimento público e privado, nacional e transnacional, para a agricultura e o desenvolvimento rural;
- promover o IICA à condição de organização internacional reconhecida e respeitada como parceiro estratégico confiável para contribuir para a prosperidade e a governabilidade hemisférica e global;
- desenvolver nova liderança e novos arranjos institucionais capazes de articular assuntos temáticos nos diferentes âmbitos: nacional, regional, hemisférico e global.

O Instituto consolidará suas atuais relações com parceiros estratégicos nacionais e internacionais e criará outras mediante quatro ações institucionais chave. Essas ações constituem a base da plataforma institucional hemisférica em que a agricultura e a economia rural são o elemento central das estratégias de desenvolvimento nacional e gestão dos bens públicos internacionais. A seguir, apresenta-se o quadro geral de cada uma dessas ações.

5.2.1 Desenvolvimento de uma base comum de conhecimentos

Esta ação consiste na construção de uma base comum de conhecimentos e informações sobre o desenvolvimento da

agricultura e do setor rural que permitirá criar novas possibilidades e administrar as complexidades inerentes à globalização. Serão canalizados esforços a fim de ser estabelecida uma rede de conhecimentos para o desenvolvimento.

O acervo de conhecimentos local e autóctone e os sistemas de conhecimento endógeno são reconhecidos como importantes fontes de capital para a solução dos problemas que os governos dos países enfrentam. Nos âmbitos hemisférico e global, o IICA estabelecerá alianças estratégicas com a Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL), o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), o Instituto Internacional de Pesquisa em Políticas Alimentares (IFPRI), o Banco Mundial, a Organização das Nações Unidas para a Agricultura e Alimentação (FAO), o Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola (FIDA), a OEA, a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) e outras instituições para gerar conhecimentos e informações acerca do desenvolvimento agrícola e rural, importantes para a formulação de políticas e o desenvolvimento de programas. Algumas instituições nacionais, tais como o Serviço de Pesquisa Econômica (ERS) do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA) e outros centros nacionais de pesquisa, bem como empresas privadas e ONG, que também sejam importantes fontes de conhecimento, estarão entre os parceiros estratégicos do IICA.

5.2.2 Ações conjuntas na cooperação técnica

Sabe-se que apenas mediante a geração de conhecimentos não será possível alcançar o efetivo desenvolvimento nem reduzir a pobreza. É preciso concretizar ações para a aplicação do conhecimento por meio de atividades de cooperação técnica que gerem benefícios reais para os Estados membros. Deve haver um esforço sistemático para a criação de uma rede operacional

de cooperação técnica que facilite o intercâmbio das melhores práticas e o desenvolvimento de capacidades inovadoras com vistas a enfrentar problemas endêmicos e criar oportunidades.

A segunda ação da referida plataforma destina-se a estimular ações conjuntas na prestação de cooperação técnica. Com base em sua experiência histórica, o IICA procurará aprimorar a sinergia entre o conhecimento e a ação em forma mais sistemática e institucionalizada. Até agora, as primeiras respostas de alguns parceiros chave, relativas à consolidação de ações conjuntas, têm sido positivas. Por exemplo, o BID mantém o interesse em inovação tecnológica e desenvolvimento rural; a OPAS, em saúde animal, inocuidade dos alimentos e condições de vida das comunidades rurais; a Agência Interamericana de Cooperação e Desenvolvimento (AICD) da OEA, em educação a distância e conectividade digital; e a FAO, em comércio, sanidade agropecuária e inocuidade dos alimentos, sistemas de informação e desenvolvimento rural.

5.2.3 *Implementação dos mandatos das Cúpulas das Américas*

A terceira ação reconhece as oportunidades criadas no processo das Cúpulas das Américas e nos mandatos estabelecidos em Québec em 2001. O compromisso dos líderes dos países do Hemisfério, assumido na Terceira Cúpula das Américas, com a redução da pobreza e a promoção de programas para o melhoramento da agricultura e da vida rural enseja novas oportunidades de investimento que permitirão contrabalançar a histórica queda dos recursos alocados para esses setores. O Plano de Ação da Terceira Cúpula das Américas serve de pauta geral para determinar as prioridades de uso dos recursos institucionais e define novas possibilidades para alavancar recursos adicionais.

O IICA facilitará as relações e os novos arranjos institucionais que vinculem as agendas nacionais, regionais e hemisférica com as realidades locais. Em escala hemisférica, o IICA articulará seus esforços com os da Secretaria-Geral da OEA, especialmente com a Secretaria Executiva do Processo das Cúpulas, como participantes ativos do Grupo de Trabalho Conjunto de Instituições Associadas ao Processo das Cúpulas das Américas. O principal objetivo do Grupo de Trabalho Conjunto é fortalecer a cooperação e melhorar o intercâmbio e o fluxo de informações e conhecimentos técnicos entre os bancos multilaterais de desenvolvimento, as organizações interamericanas e as instituições nacionais com vistas a aprimorar a eficiência operacional e a eficácia dos programas¹.

Nos âmbitos nacional e regional, o IICA atribui alta prioridade ao trabalho das instituições regionais que promovem a integração e o financiamento de iniciativas nacionais e regionais. Essas organizações serão apoiadas para que estabeleçam relações de trabalho eficazes com os representantes nacionais dos Ministros da Agricultura e das Relações Exteriores a fim de enriquecer e harmonizar as agendas nacionais e regionais.

5.2.4 Nova liderança e novos arranjos institucionais

A quarta ação incorpora as outras três e contribui com elementos operacionais para consolidar um novo tipo de liderança e construir uma nova estrutura institucional que responda efetivamente às complexidades da agricultura e da comunidade rural. Os foros

1 O Grupo de Trabalho Conjunto responde diretamente ao Grupo de Trabalho sobre a Implementação das Iniciativas da Cúpula das Américas (SIRG), que é constituído pelos coordenadores nacionais dos Ministros das Relações Exteriores de cada país, os quais são responsáveis pelo acompanhamento da implementação dos planos de ação das Cúpulas das Américas.

institucionalizados para a realização de diálogos profícuos e voltados para a obtenção de resultados, formados pelos líderes de todos os grupos de atores envolvidos, devem ser abrangentes e genuinamente participativos. A comunicação efetiva entre esses líderes é essencial a fim de gerar a confiança e o compromisso necessários para dar resposta aos problemas urgentes do desenvolvimento da agricultura e do setor rural.

Nesse sentido, o IICA atua como Secretaria Técnica das Reuniões Ministeriais sobre Agricultura e Vida Rural que são parte do processo das Cúpulas das Américas. Além disso, apóia foros nacionais, regionais e hemisféricos na realização de diálogos sobre estratégias destinadas ao melhoramento da agricultura e das comunidades rurais. É necessário consolidar e fortalecer esses espaços institucionais em que participam os delegados ministeriais da Agricultura, os líderes do setor agrícola privado, os Representantes do IICA e os membros do SIRG.

Sob essa perspectiva, o diálogo interamericano constituirá uma rede articuladora de foros temáticos, nacionais, regionais e hemisféricos, possibilitando, então, compartilhar conhecimentos e experiências e explorar as possibilidades de colaboração na execução das ações. A natureza abrangente desses foros implicará maior participação dos setores privado e acadêmico e de outros atores chave, que servirão de fonte de informação, aptidões e conhecimentos. O IICA emprestará o necessário apoio técnico a tais foros a fim de que sejam alcançados resultados concretos, o consenso entre os participantes e a formalização de acordos bilaterais e multilaterais que vinculem capacidades, recursos e investimentos para a consecução de objetivos comuns.

Conclui-se esta impressão no mês de dezembro de 2002 com uma tiragem de 100 exemplares na Gráfica do IICA.