

SÉRIE DOCUMENTOS OFICIAIS N° 109

PLANO DE MÉDIO
PRAZO (PMP)
2022-2026



O que é o IICA?

O Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), com mais de 80 anos de história, é o organismo especializado em agricultura do Sistema Interamericano que apoia os esforços dos Estados membros em sua busca pelo desenvolvimento agrícola e pelo bem-estar rural.

Oferece cooperação técnica mediante um trabalho orientado a resultados, próximo e permanente com seus 34 países membros, a partir das necessidades de seus sistemas agroalimentares. Conta com vasta experiência na produção de bens públicos e de soluções inovadoras relacionadas à ação climática e à sustentabilidade agropecuária, à agricultura digital, à tecnologia e inovação agrícolas, à sanidade agropecuária, à qualidade e inocuidade dos alimentos, à bioeconomia, ao comércio internacional e ao desenvolvimento rural territorial, bem como a gênero, juventudes e agricultura familiar.

MISSÃO

Incentivar, promover e apoiar os esforços dos Estados membros para que alcancem o seu desenvolvimento agrícola e bem-estar rural por uma cooperação técnica internacional de excelência.

VISÃO

Ser uma instituição moderna e eficiente apoiada em uma plataforma de recursos humanos e processos capazes de mobilizar os conhecimentos disponíveis na região e no mundo para alcançar uma agricultura competitiva, inclusiva e sustentável, que aproveite as oportunidades para contribuir para o crescimento econômico e o desenvolvimento e que promova um maior bem-estar rural e uma gestão sustentável de seu capital natural.



Plano de Médio Prazo (PMP) 2022-2026

Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), 2022



Plano de Médio Prazo 2022-2026 do IICA está publicado
sob licença Creative Commons
Atribuição-Compartilhalgual 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO)
(<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>)
Baseada numa obra em www.iica.int

O IICA promove o uso adequado deste material. Solicita-se que seja citado apropriadamente, quando for o caso.

Esta publicação também está disponível em formato eletrônico (PDF) na página institucional: <http://www.iica.int>

Coordenação editorial: Manuel Otero, Federico Villareal, Braulio Heinze y Miguel Arvelo
Tradução: Francisco Azevedo
Diagramação: Unidade de Comunicação do IICA
Leiaute da capa: Unidade de Comunicação do IICA
Impresão: Gráfica do IICA

Plano de Médio Prazo 2022-2026 / Instituto Interamericano de
Cooperação para a Agricultura – São José, C.R.: IICA, 2022

54 p ; 15,2 x 20,9 cm. – (Série Documentos Oficiais / IICA, ISSN
1018-709X; no. 109)

ISBN: 978-92-9248-998-4

Publicado também em espanhol, francês e inglês

1. Cooperação internacional 2. Organização internacional
3. Assistência técnica I. IICA II. Título III. Série

AGRIS
S E14

DEWEY
338.181

São José, Costa Rica
2022

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| I. INTRODUÇÃO | 5 |
| II. O PLANO DE MÉDIO PRAZO 2018-2022 | 6 |
| <i>Resultados da implementação do PMP 2018-2022</i> | 7 |
| III. CENÁRIO PARA A AÇÃO DO IICA | 11 |
| <i>Mudanças na inserção da agricultura na economia e na sociedade</i> | 12 |
| <i>Hierarquização da ação climática em relação à agricultura e aos sistemas agroalimentares</i> | 16 |
| <i>Aceleração dos processos de inovação tecnológica</i> | 18 |
| <i>Desafios e oportunidades para a governança e institucionalidade</i> | 19 |
| VI. A PROPOSTA DE COOPERAÇÃO TÉCNICA PARA 2022-2026 | 22 |
| <i>Declarações estratégicas</i> | 22 |
| <i>O modelo de negócios</i> | 22 |
| <i>A proposta de cooperação técnica</i> | 23 |
| <i>Observatório de Políticas Públicas para os Sistemas Agroalimentares (OPSAa)</i> | 25 |
| <i>Coalizão para o Fortalecimento de Capacidades para a Transformação dos Sistemas Agroalimentares</i> | 25 |
| <i>Programas</i> | 26 |
| <i>As iniciativas interdisciplinares de cooperação técnica</i> | 35 |
| <i>Projetos e recursos externos</i> | 35 |
| V. ESTRATÉGIA DE RELAÇÕES EXTERNAS | 37 |
| VI. COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL | 39 |
| VII. SERVIÇOS CORPORATIVOS | 41 |
| VIII. REFERENCIAS | 45 |

I. INTRODUÇÃO

1. Os planos de médio prazo (PMP) do Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), propostos pelo Diretor Geral e aprovados pelos órgãos de governo, têm o propósito de oferecer orientações estratégicas para as atividades de cooperação técnica do Instituto. Nessa linha, o PMP 2022-2026 será um plano atualizado e ajustado para dar continuidade ao PMP 2018-2022, que permitiu ao Instituto responder adequadamente às demandas de cooperação dos países, alcançar êxitos significativos na sua gestão institucional, posicionar a agricultura das Américas e o IICA nas discussões globais e avançar com firmeza obtendo mais resultados com menos recursos. Os ajustes contemplados neste documento levam em conta os princípios que norteiam o Instituto nas suas atividades de cooperação e o fato de, em 2022, o IICA completar 80 anos de trabalho pela agricultura e pelos territórios rurais das Américas.
2. O PMP 2018-2022 promoveu a modernização institucional para aproveitar as oportunidades implícitas no entorno da época e superar, com uma visão construtiva e otimista e a gestão adequada, as limitações e dificuldades enfrentadas pelo Instituto. Surgiu então a proposta do IICA como organização aberta e dinâmica que promove ação coletiva, que olha para o mundo a partir das Américas, que se projeta para o futuro e que estende pontes para unir atores, temas, países, regiões, sub-regiões e continentes.
3. Considera-se apropriado e pertinente adequar o PMP às mudanças ocorridas no contexto mundial nos últimos anos, levando-se em conta as lições e o aprendizado da implementação do plano anterior, introduzindo-se melhorias para consolidar as importantes transformações institucionais em andamento e reconhecendo-se que, para além das metas e dos objetivos alcançados no período, é necessário, oportuno e conveniente consolidar os resultados alcançados.
4. Este documento está organizado em sete seções, além desta Introdução. A seção I apresenta um panorama geral do PMP 2018-2022 e dos seus principais resultados. A seção II aborda os principais aspectos dos novos cenários a serem considerados, enquanto a seção III descreve a proposta de cooperação técnica do Instituto para 2022-2026. As seções IV, V e VI tratam dos serviços corporativos, das relações externas e da estratégia de comunicação.

II. O PLANO DE MÉDIO PRAZO 2018-2022

5. A principal orientação estratégica para o Plano 2018-2022 foi transformar o IICA em uma instituição focada no serviço a seus países membros com a geração de conhecimento, a promoção de diálogo entre os países e atores relevantes dos sistemas agroalimentares, o estabelecimento de parcerias estratégicas e a melhoria da eficácia e da eficiência no uso dos recursos disponíveis.
6. O propósito fundamental do PMP 2018-2022 foi construir um ambiente renovado de cooperação técnica em resposta às oportunidades, aos desafios e aos compromissos dos países das Américas. Estabeleceu-se que a missão do Instituto é “incentivar, promover e apoiar os esforços dos Estados membros para alcançar seu desenvolvimento agrícola e o bem-estar rural por meio de cooperação técnica internacional de excelência”.
7. Fixou-se a seguinte visão para o IICA: “Ser uma instituição moderna e eficiente apoiada em uma plataforma de recursos humanos e processos capazes de mobilizar os conhecimentos disponíveis na região e no mundo para alcançar uma agricultura competitiva, inclusiva e sustentável, que aproveite as oportunidades para contribuir para o crescimento econômico e o desenvolvimento e que promova um maior bem-estar rural e uma gestão sustentável de seu capital natural”.
8. O Plano estabeleceu as bases de apoio do aos Estados membros na busca pelo desenvolvimento agrícola e sustentável e pelo bem-estar rural. Os seguintes objetivos estratégicos foram introduzidos na visão institucional, dando-se ênfase à cooperação técnica para responder às demandas dos países membros: i) aumentar a contribuição do setor agropecuário para o crescimento econômico e o desenvolvimento sustentável; ii) trabalhar pelo bem-estar de todos os habitantes nos territórios rurais; iii) melhorar o comércio internacional e regional dos países da região; e iv) aumentar a resiliência dos territórios rurais e dos sistemas agroalimentares à mudança do clima mediante esforços para a sua prevenção e mitigação.
9. Para isso, propôs-se e implementou-se a transformação do modelo de cooperação técnica a partir de princípios diretores que guiam a gestão com foco em cinco programas técnicos de ação hemisférica: 1) Bioeconomia e desenvolvimento produtivo; 2) Desenvolvimento territorial e agricultura familiar; 3) Comércio internacional e integração regional; 4) Mudança do clima, recursos naturais e gestão de riscos produtivos; e 5) Sanidade agropecuária, inocuidade e qualidade dos alimentos. Dois são os eixos transversais: 1) Inovação e tecnologia; e 2)

Gênero e juventude. Também foram definidas as modalidades e os instrumentos da cooperação técnica e estabelecidas as agendas de cooperação nacionais, regionais e hemisféricas, construídas com base nas demandas dos atores da agricultura e da vida rural como esquema de execução dos serviços de cooperação que o IICA oferece aos países.

10. Esse esquema foi complementado por uma estratégia de relacionamento e vinculação de três componentes. O primeiro visa a promover a organização de redes e parcerias estratégicas para reforçar a ação colaborativa com outras agências internacionais com vistas a se desenvolver uma base de conhecimentos compartilhados, a potencializar as ações interagenciais conjuntas de cooperação técnica e a promover a cooperação horizontal. O segundo se concentra no desenvolvimento de capacidades institucionais e busca aumentar a captação e execução técnica de recursos externos adicionais ao fundo ordinário mediante a formulação de projetos e propostas de desenvolvimento apresentados a governos, doadores internacionais, fundos e instituições financeiras internacionais. O terceiro propõe a organização de redes técnicas para a mobilização do recurso humano disperso na região em função de ações de cooperação técnica específica.
11. No âmbito do processo de transformação institucional promovido pelo PMP 2018-2022, gerou-se um esquema operacional para os serviços corporativos que facilita a prestação de cooperação técnica de forma mais flexível e atenta às demandas e às necessidades reais dos países membros. O esquema contempla a aplicação de uma estratégia de melhoria da estrutura interna do Instituto, dos processos administrativos, da gestão do talento humano, dos serviços de suporte tecnológico de informação e comunicação e da forma de oferecer apoio à execução das ações de cooperação técnica.

Resultados da implementação do PMP 2018-2022

12. Segue a apresentação de algumas das realizações do IICA resultantes da implementação do PMP 2018- 2022, que servirão de ponto de partida para a sua atualização no período 2022-2026:
13. ***O Instituto constituiu-se em uma plataforma de gestão de conhecimento*** que retroalimenta e amplia as ações de cooperação técnica. Desde o início da implementação do PMP em 2018, o IICA desenvolveu mais de 850 ações e projetos hemisféricos, regionais ou nacionais de cooperação técnica em diversos temas relacionados com os programas técnicos e os eixos transversais. Promoveu, por

conta própria ou em parceria com instituições e personalidades globais, iniciativas de impacto sobre bens públicos regionais, como a iniciativa Solos Vivos das Américas (LiSAM), a Missão Agricultura Digital em Ação (ADA) e o Programa de Digitalização das Cooperativas das Américas. Criou a Rede de Embaixadores de Boa Vontade e as Cátedras IICA, no intuito de associar o Instituto e suas atividades a personalidades destacadas do mundo acadêmico, empresarial e político dos sistemas agroalimentares das Américas. Implementou um programa de formação e capacitação do talento humano com estadias profissionais e estágios (que incorpora 150 jovens profissionais às atividades do agro); realizou eventos de capacitação virtual em diversos temas relevantes de agricultura, desenvolvimento rural e recursos naturais com a participação de mais de 100 mil pessoas de 80 países, das quais 40 mil obtiveram certificados; e sistematizou 67 experiências, lições e boas práticas transferíveis e escaláveis de interesse para os países membros.

14. ***O IICA intensifica mecanismos de diálogo para a ação coletiva*** por meio da promoção, coordenação e prestação de apoio a mais de 40 reuniões e diálogos hemisféricos e sub-regionais de ministérios e secretarias de agricultura. Cooperou, apoiou e reforçou o compromisso com instituições de coordenação agrícola regional, como o Conselho Agropecuário do Sul (CAS), o Conselho Agropecuário Centro-Americano (CAC), a Comunidade do Caribe (CARICOM), a Organização de Estados do Caribe Oriental (OECS) e a Comunidade Andina de Nações (CAN). Promoveu a participação, o diálogo e a efetivação de acordos sobre posições comuns dos países das Américas nos encontros, nas conferências e nas cúpulas mundiais convocadas. Destacam-se, neste contexto, as ações relacionadas com a Conferência Mundial sobre os Sistemas Alimentares 2021, convocada pela Organização das Nações Unidas (ONU), na qual se conseguiu estabelecer uma posição comum expressa em 16 mensagens-chave sobre a perspectiva da agricultura das Américas. O IICA também apoiou e acompanhou seus 34 países membros nas respectivas reuniões das Conferências das Partes (COP) sobre Mudança do Clima e Diversidade Biológica. E criaram-se espaços e mecanismos de consulta e assessoria à Direção Geral do Instituto, integrados por peritos e figuras notáveis e referenciais nas suas áreas de trabalho que dão amplitude à visão estratégica institucional, como o Conselho Assessor de Alto Nível de Segurança Alimentar (CASA) e a Comissão Assessora em Comunicação para a Agricultura e a Segurança Alimentar.
15. ***O IICA integrado e articulado*** pelo estabelecimento de 210 parcerias estratégicas (124 convênios com instituições públicas em 39 países, 15 acordos com instituições financeiras globais ou regionais, 16 convênios com organizações e empresas relevantes do setor privado agroalimentar, 16 parcerias com organismos internacionais

e organizações não governamentais internacionais e 16 sociedades com centros de conhecimento reconhecidos mundialmente) e pelo fortalecimento e consolidação dos seguintes mecanismos de cooperação técnica sub-regional, entre outros: Programa Cooperativo de Pesquisa e Tecnologia da Região Norte (PROCINORTE), Programa Cooperativo para o Desenvolvimento Tecnológico Agroalimentar e Agroindustrial do Cone Sul (PROCISUR), Comissão Interamericana de Agricultura Orgânica (CIAO), Fundo Regional de Tecnologia Agropecuária (FONTAGRO) e Foro Regional de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (FORAGRO).

16. ***O Instituto consolida a gestão administrativa e financeira para melhorar a sua eficiência.*** Os esforços e os resultados nesse campo foram muitos e fundamentais para a transformação institucional em andamento mediante a gestão por resultados. No período, conseguiu-se estabilizar o fluxo de caixa institucional e promover a austeridade financeira, o que permitiu a realocação de recursos destinados a despesas operacionais para ações de cooperação institucional. Avançou-se na melhoria da eficiência nos processos administrativos com a redução dos tempos de resposta (contratos, aprovação de projetos, licitações etc.) e obteve-se um “parecer limpo” sobre os demonstrativos financeiros auditados.
17. ***O IICA fortalece o seu talento humano.*** Com o objetivo de estabelecer um sistema de gestão de desempenho, capacitação e desenvolvimento de habilidades de liderança, aplicou-se uma pesquisa institucional periódica sobre clima e cultura organizacionais para a coleta das informações necessárias e a determinação da linha de base para o desenvolvimento e a implementação do sistema.
18. ***O Instituto tem um modelo renovado de negócios.*** No contexto da pandemia da Covid-19, que alterou as condições externas e internas do IICA, a transformação institucional foi acelerada graças a um novo modelo de gestão e ênfase em uma plataforma de inovação para o desenvolvimento do setor agropecuário e o bem-estar rural que articula a gestão do conhecimento com as soluções inovadoras e prioriza: i) a necessidade de criação de capacidades institucionais para a prestação de serviços e oferta de produtos de cooperação com alto senso de oportunidade, pertinência, flexibilidade, qualidade e proximidade; ii) a consolidação de equipes técnicas idôneas para a integração de conhecimentos; iii) o fortalecimento da rede de escritórios que dão presença hemisférica ao Instituto; iv) a geração de capacidade, eficiência e idoneidade administrativas, jurídicas e operacionais; e v) o estabelecimento de uma rede de parcerias com programas e organismos internacionais.
19. ***Um IICA que comunica mais e melhor*** mediante uma estratégia que integra comunicação e informação e tem sido um poderoso instrumento de cooperação

para a agricultura e seus atores, graças à qual o número de usuários dos conteúdos técnicos gerados pelo Instituto aumentou substancialmente (de 1 milhão para 10 milhões de leitores). Reforçou-se significativamente a presença ativa e dinâmica do Instituto nas redes sociais com conteúdo informativo e educacional, bem como nos meios de comunicação, nos quais as menções do IICA triplicaram. Com isso, fortaleceu-se a capacidade de influência e incidência comunicacional, permitindo ao Instituto projetar os sistemas agroalimentares como altamente relevantes (35 países, 2 milhões de visualizações e 60 artigos publicados) por meio da Rede de Comunicadores do Agro, dos Embaixadores de Boa Vontade e das Cátedras IICA para a excelência agrícola.

20. ***O Instituto se projeta como uma organização moderna com visão de futuro***, que promove a inovação e a tecnologia, opera de maneira interativa e responsável com o meio ambiente e a sociedade rural e promove o setor agrícola e a ruralidade como fontes de oportunidades e progresso. O resultado foi um conjunto de iniciativas que são referências hemisfério: i) o Centro de Interpretação do Amanhã da Agricultura (CIMAG); ii) a Casa Típica Rural (para construir um futuro sustentável, é preciso entender as nossas raízes); iii) o Fab-Lab da Agricultura, que embala processos de transformação digital e otimiza o uso da tecnologia em prol da agricultura das Américas; iv) o AgroArt, museu de arte virtual que reflete a cultura do setor agrícola nas Américas; v) a Homenagem Musical aos heróis da agricultura, um reconhecimento da música popular de quem trabalha todos os dias para os alimentos chegarem às nossas mesas; e vi) Somos Bandeira Azul, iniciativa que promove uma cultura institucional de sustentabilidade ambiental.

III. CENÁRIO PARA A AÇÃO DO IICA

21. No PMP 2018-2022, destacavam-se: i) os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), adotados em 2015 para guiar a agenda do desenvolvimento até 2030; ii) o enfraquecimento do multilateralismo e o aumento do protecionismo em um mundo multipolar, que tiveram impacto no intercâmbio comercial agrícola; iii) a diminuição dos recursos destinados à ajuda oficial ao desenvolvimento; e iv) o ciclo da economia global depois da crise financeira mundial de 2008-2009, com a impulsão dos países emergentes e as oscilações nos preços internacionais dos produtos básicos. Já se destacava o crescimento exponencial dos processos de transformação digital expressos nos avanços da agricultura digital e da biotecnologia como base para se conseguir a intensificação sustentável e minimizar os riscos associados à mudança do clima. Sobressaem-se ainda a mudança do clima e o seu impacto sobre a agricultura, bem como a redução da emissão de gases de efeito estufa (GEI) como objetivo das COP.
22. Esses aspectos continuam presentes como componentes essenciais do cenário em que o Instituto realiza suas atividades, mas nos últimos quatro anos emergiram e se intensificaram alguns desafios da agricultura mundial e das Américas que devem ser considerados ao se delinear a atuação institucional para 2022- 2026. Os temas principais são o posicionamento da agricultura na economia e na sociedade; a bioeconomia e sua circularidade como pilares de uma visão do desenvolvimento sustentável focada nos sistemas agroalimentares; a hierarquização da ação climática; a aceleração dos processos de inovação tecnológica e as consequências dessas mudanças para a governança e institucionalidade; e as políticas públicas orientadas para a agricultura e o fortalecimento da alimentação e da segurança alimentar das Américas.
23. A análise desses temas deve ser feita no contexto de uma nova geopolítica agroalimentar, em que as Américas consolidam sua posição no comércio agrícola internacional e seu papel estratégico para a conquista da segurança alimentar, nutricional e ambiental global. O comércio internacional aberto, transparente e baseado em regras multilaterais é central para a segurança alimentar e para se ter um sistema agroalimentar global eficiente. Dois eventos globais têm implicações diretas para a agricultura e a alimentação: a pandemia da Covid-19 e a invasão da Ucrânia pela Rússia. No caso da pandemia, as medidas de contenção sanitária levaram à aceleração da queda que vinha ocorrendo na economia global, mas as respostas de política e o progresso na vacinação sustentaram a reação econômica em 2021.

A região foi das mais afetadas pela pandemia em termos sanitários, econômicos e sociais, com fortes impactos na segurança alimentar e na renda dos setores mais vulneráveis, ao que se somam importantes processos migratórios entre os países do hemisfério e dentro deles. Neste contexto, o preço das principais matérias-primas agrícolas se recuperou rapidamente e superou os níveis pré-pandemia, ao mesmo tempo em que a atividade agropecuária mostrou uma grande resiliência.

24. A invasão da Ucrânia pela Rússia gerou um conflito de desenrolar-se incerto e uma nova situação de instabilidade geopolítica, com implicações no funcionamento da economia global, do sistema financeiro e do comércio internacional, entre outras áreas. No curto prazo, os impactos foram visíveis no comércio agroindustrial (aumentos de preços), nos mercados de energia (petróleo e gás), em alguns dos insumos utilizados na produção de alimentos (fertilizantes) e na logística. Não é possível prever, a esta altura, a dinâmica dos impactos políticos, econômicos e comerciais que a situação terá no médio prazo, embora sejam cada vez mais previsíveis os seus efeitos duradouros na geopolítica global e dos alimentos, bem como nos numerosos processos de transformação em curso, como a transição energética e os programas de redução das emissões de GEI na produção agrícola. Essa situação reforça a necessidade de se estabelecer mecanismos de monitoramento como apoio a tomadas de decisões rápidas e efetivas no que diz respeito às políticas nacionais e ao posicionamento conjunto da região nos processos futuros de reordenamento dos mercados.
25. No cenário de crise, o IICA atuará em apoio aos países e à diversificação para: reduzir a vulnerabilidade; aumentar a competitividade de suas estratégias produtivas para aproveitar as oportunidades emergentes; assegurar a inclusão de todos os atores com vistas a promover o desenvolvimento e a paz social; e aumentar a resiliência dos sistemas agroalimentares e dos diferentes atores agropecuários frente aos eventos climáticos e aos choques externos com o objetivo de sustentar a produção e o progresso social.

Mudanças na inserção da agricultura na economia e na sociedade

26. Nos últimos anos, vêm se consolidando mudanças na forma como a agricultura se insere na economia e na sociedade. Essa tendência é fruto de novas preocupações, demandas e questionamentos da sociedade global. Nesse aspecto, a bioeconomia e os sistemas agroalimentares constituem os dois eixos principais em torno dos quais giram as mudanças na inserção da agricultura na economia e na sociedade.

A consolidação da bioeconomia como forma de aproveitamento diversificado e sustentável do capital natural

27. A visão da bioeconomia, entendida como o conjunto de setores que usam recursos, processos e/ou inteligência biológica para a produção de bens e serviços, é uma abordagem do desenvolvimento que vem recebendo cada vez mais atenção a partir das últimas décadas do século passado¹. Isso ocorreu paralelamente às crescentes preocupações com a degradação dos recursos naturais e biológicos, os impactos da mudança do clima e a necessidade de se atender ao aumento da demanda de alimentos, materiais e energia, em associação com um novo paradigma tecnológico baseado nos avanços da biologia e nas suas interfaces com as ciências duras, a ciência de dados, a robótica e as engenharias, que permitem recompor trajetórias produtivas em função da compatibilização dessas preocupações e demandas. O ponto de partida da bioeconomia é a produção sustentável de biomassa vegetal, animal e microbiana mediante o aproveitamento da fotossíntese para a produção de alimentos, energia e um amplo espectro de biomateriais ambientalmente amigáveis. Ao situar a agricultura como parte de uma rede mais ampla e complexa de relacionamentos com o restante dos setores econômicos, a bioeconomia impulsiona a transformação dos territórios rurais, gerando oportunidades de renda, emprego e desenvolvimento. Promove ainda a transição para uma economia menos dependente de recursos fósseis e mais orientada para recursos biológicos e renováveis,² possibilitando a substituição do carvão fóssil por fontes renováveis na produção de grande variedade de materiais. É um conceito que complementa e alarga o da economia circular, com alto potencial de aumentar a ecoeficiência e diminuir a pegada de carbono de muitas trajetórias produtivas.³
28. Essas condições dão à bioeconomia um lugar de enorme importância no PMP 2022-2026, por sua capacidade de contribuir positivamente para o cumprimento dos ODS (ver mais detalhe em CEPAL et al. 2019) e, em especial, para o fortalecimento da competitividade, sustentabilidade e inclusão dos sistemas agroalimentares da região (<https://bit.ly/3qLbLOk>), tema priorizado pelos mandatários do Instituto e pelos tomadores de decisão na Cúpula sobre os Sistemas Alimentares de 2021, no Grupo dos 20

1 OCDE (Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico, França). 2009. The Bioeconomy to 2030: Designing a Policy Agenda (on-line). Paris, Francia, OECD Publishing. Disponível em <https://doi.org/10.1787/9789264056886-en>.

2 Chavarría, H; Trigo, E; Pray, C; Smyth, SJ; Torroba, A; Wesseler, J; Zilberman, D; Martínez, JF. 2021. Potencial de la bioeconomía para la transformación de los sistemas alimentarios (on-line). São José, Costa Rica, IICA. Disponível em <https://repositorio.iica.int/handle/11324/18564>.

3 De Schoenmakere, M; Hoogeveen, Y; Gillabel, J; Manshoven, S; Martin, J. 2018. The circular economy and the bioeconomy: Partners in sustainability. Copenhagen, Dinamarca, EEA. EEA Report No 8/2018.

(G20) e na COP-26, e já previsto para a próxima Conferência Ministerial da Organização Mundial do Comércio (OMC).⁴ Ultimamente, mais de 50 países do mundo todo, entre os quais dois das Américas, fixaram estratégias formais para o desenvolvimento nacional da bioeconomia como base para o seu desenvolvimento sustentável^{5, 6}. Os possíveis cenários emergentes da invasão russa da Ucrânia tenderão a aprofundar os incentivos a essa transição, como resultado dos aumentos dos preços dos recursos fósseis e de seus impactos nos mercados de fertilizantes e de outros insumos.

Foco nos sistemas agroalimentares

29. Historicamente, alimentação e agricultura são sinônimos, porque a maior parte da população mundial vivia no meio rural e as suas principais ocupações eram a coleta e a produção de alimentos para autoconsumo, sem a intervenção do mercado ou dentro de esquemas de mercados de vizinhança. Nos últimos 150 anos, essa situação passou por profundas transformações, na medida em que a agricultura se especializou e aumentou a importância das atividades de logística, transporte e processamento. Isso resultou na crescente geração de alimentos com características diferentes dos seus componentes originais (matérias-primas), em oposição ao que acontecia antes, quando o consumo de alimentos era determinado principalmente pela produção primária e local sem mais elaboração.⁷
30. Os principais elementos que intensificaram e aceleraram essas tendências foram a crescente urbanização da sociedade, o aumento da renda, as mudanças no mercado de trabalho (em especial, a maior participação da mulher), o crescimento do mercado internacional, as desregulações e o processo de globalização.
31. A importância desses processos fica evidente quando se consideram a grandeza das mudanças envolvidos. Segundo dados do IICA-CAESPA para 2018, cerca de 35%

4 A Comissão de Meio Ambiente da OMC destaca a maneira como o comércio pode ajudar a promover uma economia circular que favoreça a reutilização dos materiais e a melhoria da eficiência no uso dos recursos. Ver: OMC (Organização Mundial do Comércio, Suíça). 2021. Comercio sostenible, economía circular y ayuda para el comercio: Documento de síntesis para el ejercicio de vigilancia y evaluación de 2020-2022 (on-line). Ginebra, Suíça, Secretarías da OMC e da OCDE. Disponível em <https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/SS/diretdoc.aspx?filename=s/WT/COMTD/AFTW87.pdf&Open=True>.

5 Teitelbaum, L; Boldt, C; Patemann, C. 2020. Global Bioeconomy Policy Report (IV): A decade of bioeconomy policy development around the world (on-line). Berlim, Alemanha, Secretariat of the Global Bioeconomy Summit 2020. Disponível em https://gbs2020.net/wp-content/uploads/2020/11/GBS-2020_Global-Bioeconomy-Policy-Report_IV_web.pdf.

6 Costa Rica e Colômbia têm uma estratégia formal para promover a bioeconomia, enquanto Uruguai, Guatemala, México, Brasil, Argentina e Paraguai avançam no processo de elaboração dessa estratégia.

7 Piñero, Martin, C. Luiselli, A. Ramos, y E. Trigo. 2021. El Sistema Alimentario Global: Una Perspectiva desde América Latina y el Caribe, Editorial Tesco, Buenos Aires, Republica Argentina.

do consumo mundial de alimentos é importado.⁸ A relevância dessas transformações se evidencia no fato de que, de acordo com estimativas da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO) e da Organização Internacional do Trabalho (OIT), o sistema alimentar global emprega diretamente 1 281 bilhão de pessoas e dele dependem os meios de vida de 3 215 milhões de pessoas.⁹

32. Neste cenário, a agricultura depende de um sistema complexo de atores interagindo e condicionando decisões e comportamentos, os quais devem ser necessariamente considerados ao se pensar o futuro do setor e as políticas correlatas. A grandeza desses processos fica clara quando se observa como, nas últimas décadas, a participação da produção primária evoluiu no valor da cesta alimentar nos Estados Unidos. Desde 1950, registra-se uma queda persistente da participação dos produtos agrícolas na despesa em alimentos, passando de 41% em 1950¹⁰ para 14,3% em 2019, de acordo com o Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA).¹¹ É dizer, de cada dólar gasto em alimentos nesse país a participação agrícola foi de 14,3% e a fatura de marketing (marketing bill) de 85,7%. As informações disponíveis para outros países, tanto desenvolvidos como em via de desenvolvimento, mostram, em maior ou menor grau, tendências na mesma direção.¹²
33. Essa perspectiva torna-se central para a agenda internacional e o desenho das estratégias para a agricultura no final de 2020, quando o Secretário-Geral das Nações Unidas convocou a Cúpula sobre os Sistemas Alimentares, realizada a partir da convicção de que, pelo peso dos sistemas alimentares na economia global, o cumprimento dos ODS só será possível se se assegurarem sistemas agroalimentares sustentáveis, inclusivos e resilientes.¹³

8 Nos últimos 40 anos, a proporção de alimentos medidos em calorias que cruzam fronteiras internacionais aumentou de 12% para mais de 19% (Martin e Laborde 2018). Segundo Hoekstra (2010), o comércio internacional reduziria o uso da água na agricultura em 5%, comparando-se a quantidade de água utilizada para a produção agrícola mundial com a que seria necessária caso não houvesse comércio internacional – ou seja, só com uso interno.

9 United Nations. 2020. Policy Brief: The Impact of COVID-19 on Food Security and Nutrition. Figure 3. Jobs and risks and livelihoods at risk in the food systems (in millions) (on-line). Nova York, Estados Unidos da América. Disponível em <https://unsdg.un.org/sites/default/files/2020-06/SG-Policy-Brief-on-COVID-Impact-on-Food-Security.pdf>. p. 11.

10 Schnepf, R. 2015. Farm-to-Food Price Dynamics (on-line). Washington D.C., Estados Unidos da América, Congressional Research Service. Disponível em <https://sgp.fas.org/crs/misc/R40621.pdf>.

11 ERS (Economic Research Service); USDA (United States Department of Agriculture). 2021. Food Dollar Series, March 2021 (on-line). Washington D.C., Estados Unidos da América. Disponível em <https://www.ers.usda.gov/data-products/food-dollar-series/>.

12 Nguyen, N; Mobsby, D; Goesch, T. 2016. Farm-to-retail price spread and farm share in food supply chains: Background paper (on-line). Canberra, Austrália, ABARES. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/339972664_Farm-to-retail_price_spread_and_farm_share_in_food_supply_chains_Background_paper.

13 United Nations. 2021. Food Systems Summit 2021 (on-line). Nova York, Estados Unidos da América. Disponível em <https://www.un.org/en/food-systems-summit/summit>.

34. Nessa Cúpula, os ministros da agricultura das Américas apresentaram um posicionamento comum, resumido em 16 mensagens que, a partir da adesão aos objetivos da Cúpula, ressaltam o papel estratégico da região na segurança alimentar e ambiental global e propõem princípios para a transformação dos sistemas agroalimentares.¹⁴ Também analisam as demandas dos consumidores e aspectos nutricionais, as estratégias para incentivar a produtividade e a sustentabilidade e a necessidade de ações diferenciadas que refletem a situação dos países do Triângulo Norte da América Central e dos do Caribe Oriental.¹⁵
35. Essas mensagens, referendadas pelos ministros da agricultura da região na reunião da Junta Interamericana de Agricultura (JIA) em setembro de 2021, ressaltam a integralidade dos sistemas agroalimentares e a necessidade da sua plena consideração na formulação das estratégias de cooperação.¹⁶ Todos esses aspectos definem um quadro mais amplo para a atuação do IICA, que deve ser considerado na sua estratégia para 2022-2026.

Hierarquização da ação climática em relação à agricultura e aos sistemas agroalimentares

36. A sustentabilidade ambiental e a mudança do clima ganharam importância entre as preocupações da comunidade internacional devido à evidência dos impactos da elevação da temperatura média, que mostram a urgência de se acelerar a ação climática para fortalecer a resiliência e promover a transição para uma economia baixa em emissões.¹⁷ A magnitude das interações de temas relacionados a recursos naturais, meio ambiente e clima com a agricultura e os sistemas alimentares torna obrigatória a presença desses aspectos nas negociações sobre clima.

14 JIA (Junta Interamericana de Agricultura). 2021. Resolução nº 531: A transformação dos sistemas agroalimentares e o papel da agricultura das Américas (on-line). São José, Costa Rica. Disponível em <http://repositorio.iica.int/handle/11324/18720>.

15 Ibid.

16; Error! Referencia de hipervínculo no válida. JIA. Loc. cit.

17 IPCC (Painel Intergovernamental sobre Mudança Climática, Suíça). 2022. Climate Change 2022: Impacts, Adaptation, and Vulnerability. Summary for Policymakers (on-line). Genebra, Suíça. Disponível em https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg2/downloads/report/IPCC_AR6_WGII_SummaryForPolicymakers.pdf.

37. A Convenção Quadro das Nações Unidas sobre a Mudança do Clima (CMNUCC, sigla do espanhol) e o Acordo de Paris adotado em 2015 não têm enfoque setorial e, portanto, não se referem à agricultura como tal, mas apenas em termos mais amplos quando aborda os impactos da mudança do clima na segurança alimentar. De fato, o preâmbulo do Acordo de Paris reconhece que a conquista da segurança alimentar, a erradicação da fome e a atenção às vulnerabilidades particulares dos sistemas de produção de alimentos diante dos impactos adversos das mudanças climáticas constituem prioridades fundamentais para a realização dos objetivos da ação climática. Como consequência, 142 dos 164 países – entre os quais a maioria dos países das Américas – que, até 2021, tinham apresentado contribuições nacionalmente determinadas novas ou revistas, passaram a incorporar nelas a agricultura como um setor fundamental para as ações de adaptação e mitigação.
38. O estabelecimento do Programa Trabalho Conjunto de Koronivia sobre Agricultura (KJWA, sigla do inglês) pela COP-23 (2017) define um espaço institucional específico para o tratamento dos temas relacionados com a agricultura, criando uma plataforma para fomentar a transformação dos sistemas agrícolas e agroalimentares, com vistas a que o desenvolvimento agrícola contribua para uma segurança alimentar mais sólida no contexto de mudança do clima e para a mitigação. Em sua primeira fase de quatro anos, o KJWA abordou seis temas relacionados com solos, uso de nutrientes, água, pecuária, métodos para avaliar a adaptação e dimensões socioeconômicas e vinculadas com a segurança alimentar e a mudança do clima no setor agropecuário.
39. A intensificação dos vínculos da agricultura e dos sistemas alimentares com as questões ambientais e a mudança do clima é retomada como elemento central na formulação e implementação da agenda da Cúpula sobre os Sistemas Alimentares (setembro de 2021) e da COP-26 (Glasgow, novembro de 2021). Nesta Cúpula, a questão climática foi explicitamente incorporada nas cinco vias de ação propostas como base do processo preparatório e aparece com destaque em diversas coalizões importantes para a ação – entre as quais a Coalizão de Ação para a Saúde dos Solos (CA4SH), a Coalizão sobre Agroecologia, a Coalizão para a Reorientação do Apoio às Políticas Agrícolas para a Mitigação e a Adaptação à Mudança do Clima e a Coalizão de Ação sobre o Crescimento Sustentável da Produtividade para a Segurança Alimentar e a Conservação dos Recursos – e em outras iniciativas promovidas fora das negociações formais, como a Missão de Inovação Agrícola para o Clima (AIM4C), o Compromisso Global de Metano, a Declaração dos Líderes de Glasgow sobre as Florestas e o Uso da Terra e o ClimateShot. Um dos objetivos da Agenda de Progresso de Glasgow é: “Conseguir que a agricultura sustentável e resiliente ao clima seja a opção mais atrativa e amplamente adotada pelos agricultores de todo o mundo até 2030”.

40. Isso levou à hierarquização do papel estratégico da agricultura e dos sistemas agroalimentares na ação climática, o que talvez faça com que a COP-27, que se realizará no Egito em novembro de 2022, seja a COP da agricultura, com a expectativa de se consigam avanços específicos com ações concretas nos diversos aspectos discutidos nas instâncias mencionadas e nos meios de implementação (financiamento, construção de capacidades e transferência de tecnologia), condições que serão dominantes nos próximos anos e devem ser consideradas de maneira ampla no PMP do Instituto.

Aceleração dos processos de inovação tecnológica

41. Os avanços na biologia, nas tecnologias da informação e comunicação (TIC), na nanotecnologia e nas engenharias continuam em marcha, gerando hoje processos importantes para todos os setores da economia. No tocante à agricultura e à alimentação, os avanços da “nova biologia” (processo iniciado na década de 1950) levaram a processos mais precisos e confiáveis na pesquisa e no desenvolvimento (P+D), aplicáveis a praticamente todos os campos da atividade agroalimentar, o que permitiu um entendimento melhor dos recursos naturais e dos ecossistemas. Este é um fato a ser destacado por possibilitar a proposta de novos equilíbrios produção-productividade-sustentabilidade na agricultura e a vinculação, mediante P+D, com os demais setores no que se refere tanto à integração vertical da produção primária como às etapas pós-colheita, ao desenho de novos produtos, ao processamento e à comercialização. Ao mesmo tempo, é cada vez maior a importância da gestão do conhecimento na tomada de decisões em matéria de gestão do risco sanitário em todas as etapas da produção, da comercialização e do consumo, bem como nos sistemas nacionais de sanidade agropecuária, inocuidade e qualidade dos alimentos.
42. Os impactos das TIC, incluindo a microeletrônica, a ciência de dados e a teledetecção, são evidentes na estrutura institucional e nas tecnologias produtivas. No processo, a gestão eficiente de grandes bancos de dados de sistemas complexos, como os biológicos, diminui os custos de pesquisa ao facilitar o acesso à informação, ajudando a limitar a redundância e permitindo o compartilhamento dos resultados dentro e fora das próprias instituições. Essas características permitem melhor interação com outras disciplinas, como a genômica e suas novas metodologias, em processos que se retroalimentam entre si, tanto nos seus alcances como na velocidade com que aparecem novas opções de processos para a tomada de decisões nos níveis de propriedade rural e de região.

43. As novas tecnologias também respondem pelo impacto muito mais amplo sobre as dimensões que definem a ruralidade, inclusive as atividades agropecuárias. A conectividade e a disponibilidade de dispositivos móveis (bases da nova economia digital) contribuem, graças à redução de custos de transação historicamente associados ao meio rural, para a superação das limitações geradas pelas distâncias, facilitando a dinâmica dos assentamentos populacionais e reduzindo o hiato entre territórios quanto à qualidade de vida e às possibilidades de progresso econômico e social.
44. Esses processos já estão instalados e continuam avançando, mas a expectativa é de que se acelerem nos próximos anos sob os efeitos da forte redução nos custos de alguns dos seus componentes básicos e da familiaridade no seu uso por parte das novas gerações. No entanto, a região investe pouco em P+D, em especial nos países menores e na região tropical, o que limita significativamente a possibilidade de aproveitamento do potencial das novas tecnologias. Para se conseguir isso, é preciso dispor de capacidades que permitam o uso de tecnologia de ponta no contexto específico dos problemas a serem resolvidos. Essas capacidades dependem dos níveis de investimento das instituições públicas e do setor privado, o que tampouco vem acontecendo.
45. Mas não se trata só de investimento, porque as tecnologias envolvidas nos processos inovativos são tecnologias de ruptura, que reformulam o quê, o como, o quando e o com que se faz. Não basta, portanto, prestar atenção aos temas de investimento e à aplicação de soluções baseadas em ciência e tecnologia, mas também se devem considerar os processos de organização agropecuários e seus encadeamentos com os demais setores econômicos, bem como a natureza dos processos e a própria forma de “fazer ciência”. Muda não apenas a “função de produção” (as relações insumo-produto e as formas de uso-aplicação), mas as próprias disciplinas intervenientes e, com isso, as estruturas institucionais necessárias. Esses avanços e transformações determinarão o presente e o futuro dos sistemas agroalimentares, pelo que devem ser assumidos pelo IICA no seu PMP 2022-2026.

Desafios e oportunidades para a governança e institucionalidade

46. Requer-se que as instituições agropecuárias, em geral, e a agenda sobre políticas públicas, em especial, concentrem cada vez mais sua atenção nos cenários emergentes. Em particular, as novas demandas aos ministérios da agricultura obriga-os a se fortalecerem com funções e competências que lhes permitam gerir dimensões dos processos nutricionais, tecnológicos, comerciais e ambientais para

- além do território rural e das atividades produtivas propriamente ditas. As TIC têm inclusive o potencial de mudar a forma de elaboração e execução das políticas públicas, porque a disponibilidade crescente de dados e da capacidade de processá-los permitirão desenhá-las e aplicá-las de maneira cada vez mais eficiente e eficaz. Essa consideração implica novos vínculos e colaborações com outros ministérios e instituições do Estado e maior articulação com o setor privado e a sociedade civil.
47. O desenvolvimento institucional e a modernização dos sistemas públicos, nos planos nacional e regional, são condições necessárias para se enfrentar um entorno mutável cada vez mais exigente, com vistas a se aproveitar as novas oportunidades de crescimento socioprodutivo nos mercados nacionais e internacionais associadas à bioeconomia, ao aumento da inclusão nos sistemas agroalimentares, à ação climática e aos avanços na ciência e na tecnologia. As estruturas de “silo” que têm prevalecido historicamente como base da organização e implementação das políticas públicas perdem eficiência e eficácia em um mundo com encadeamentos horizontais e verticais cada vez mais complexos e dinâmicos.
 48. Diante disso, o Instituto se propõe a ajustar o seu PMP a fim de oferecer apoio à agricultura e à institucionalidade dos seus países membros e colaborar no desenvolvimento paulatino de uma nova geração de políticas públicas e de uma institucionalidade compatível com elas.
 49. Para se dispor da institucionalidade necessária se requer: i) readequar e simplificar o quadro normativo e revisar as funções dos ministérios da agricultura; ii) buscar esquemas de participação e consenso entre todos os atores das cadeias de valor e dos sistemas agroalimentares; iii) reconhecer a interdependência entre todos os atores e trabalhar com base nela; iv) melhorar a qualidade da formulação e da aplicação de políticas de promoção, incentivo, investimento ou regulamentação, assegurando a maior eficácia e eficiência da sua aplicação no sistema agroalimentar; v) fortalecer os espaços institucionais responsáveis pela aplicação das regulamentações, desenvolvendo qualidade técnica mediante a capacitação dos recursos humanos e dotando-os do equipamento e dos orçamentos necessários; vi) incentivar a transparência e a responsabilização com vistas a ganhar a confiança de consumidores, investidores, agentes comerciais e cidadania; e vii) combater a corrupção e aplicar a lei com imparcialidade e o maior rigor científico possível.
 50. As novas exigências regulatórias, a interação público-privada e o papel do setor privado nas novas estratégias ressaltam a necessidade de se fomentar novos esquemas institucionais e a cultura de colaboração mediante o trabalho conjunto na forma de redes.

51. As funções principais da “nova institucionalidade”, pensada para que sua operação se realize em rede, implica alto nível de coordenação em matéria de: i) políticas de investimento necessárias para incentivar os sistemas alimentares; ii) políticas de desenvolvimento territorial nos enclaves que abrigam sistemas agroalimentares com potencial de competitividade e bom desempenho comercial que sejam inclusivos de todo tipo de agricultor e população rural; iii) políticas e regulamentações ambientais indispensáveis para assegurar o uso sustentável dos recursos naturais e, ao mesmo tempo, o desempenho competitivo dos sistemas alimentares; iv) coordenação das políticas agrícolas, agroindustriais e destinadas à agregação de valor local; v) estímulo a parcerias público-privadas e entre empresas privadas para o desenvolvimento de sistemas competitivos e a atração de investimentos; vi) facilitação da inserção comercial dos sistemas agroalimentares e de seus subsistemas nos âmbitos nacional, regional e internacional; e vii) coordenação e estímulo ao investimento em ciência, tecnologia e inovação (CT+I) para se visar a níveis mais altos de produtividade, competitividade e valor agregado e atender às regulamentações e aos requisitos em matéria de acesso a mercados.
52. Esses temas foram solicitados e demandados pelos países das Américas em cada encontro, reunião e foro com o IICA em 2018-2022. Portanto, o Instituto ajustará o seu PMP para ressaltar e priorizar esses temas na sua ação institucional nos próximos quatro anos (2022-2026).

IV. A PROPOSTA DE COOPERAÇÃO TÉCNICA PARA 2022-2026

53. Segue a apresentação da proposta ajustada do PMP vigente para implementação no período 2022-2026. Ela incorpora o conceito de declarações estratégicas, o modelo de negócios e os ajustes propostos para o IICA oferecer cooperação técnica mais efetiva e para sua gestão administrativa se tornar mais dinâmica e moderna.

Declarações estratégicas

54. Em 2019, com o objetivo de modernizar os processos de gestão institucional, planejamento, programação e avaliação, o Instituto adotou “declarações estratégicas”, que ficam assim ajustadas para o PMP 2022- 2026:
1. Ser um IICA de “portas abertas”, ambientalmente responsável e próximo à comunidade.
 2. Oferecer, mediante sua rede de escritórios, cooperação técnica de excelência baseada nos princípios de interdisciplinaridade e focalização, com ênfase na construção de uma nova geração de políticas públicas.
 3. Promover uma liderança que potencialize o fortalecimento e a transformação dos sistemas agroalimentares e a ação coletiva dos países.
 4. Desenvolver uma gestão administrativa eficiente baseada na cultura de processos, na descentralização e na melhoria contínua voltada para resultados.
 5. Fortalecer as finanças do Instituto mediante a otimização de suas operações, a racionalização no uso dos recursos próprios, maior captação de recursos externos e o estabelecimento de parcerias estratégicas que complementem a operação de projetos de desenvolvimento e investimento.

O modelo de negócios

55. No processo de transformação institucional que o IICA vem desenvolvendo, o Comitê Executivo (resoluções nº 660 e nº 670) e a JIA (resolução nº 530) tomaram conhecimento e acompanharam a proposta do Diretor Geral sobre a definição de um novo modelo de negócios, o desenho de uma nova arquitetura financeira e a mobilização e captação de recursos externos de diferentes fontes de financiamento.

56. O modelo de negócios do Instituto identifica como fator diferenciador a capacidade institucional de prestar serviços com alto senso de oportunidade, pertinência, flexibilidade, qualidade e proximidade. O IICA dispõe de equipes técnicas idôneas para a integração do conhecimento, com uma rede de escritórios que lhe dá presença continental, com demonstrada capacidade e idoneidade administrativas, jurídicas e operacionais e uma rede de parcerias com organizações, programas e outras instituições internacionais.
57. Destacam-se três linhas de implementação do modelo de negócios, referentes às dimensões da gestão institucional:
- Fortalecimento do talento humano. Visa a elevar a produtividade e o compromisso dos funcionários de obter a certificação de competências e alcançar com êxito os objetivos estratégicos do Instituto.
 - Nova governança institucional. Visa a criar as condições de operação das unidades técnicas do IICA para a prestação dos serviços de cooperação técnica, redefinindo as estruturas de relacionamento, delegação e relatório das unidades operacionais.
 - Fortalecimento dos modelos de financiamento da cooperação. Visa a adotar uma arquitetura financeira efetiva para o cumprimento da missão institucional, garantindo a sustentabilidade financeira do Instituto mediante a criação de novos modelos de captação, investimento e execução dos recursos.

A proposta de cooperação técnica

58. Levando-se em conta as mudanças de contexto, as declarações estratégicas que orientam a atuação institucional e o modelo de negócios, para 2022-2026 propõe-se a realização de ajustes no modelo de cooperação de três ações estratégicas:
1. Apoiar o fortalecimento e a transformação dos sistemas agroalimentares, em conformidade com o mandato da JIA expresso na sua resolução nº 531, que avaliza as 16 mensagens levadas pelas Américas à Cúpula sobre os Sistemas Alimentares de 2021;¹⁸

18 Precisamente, en el punto resolutivo n.o 4 de la resolución 531, se indica lo siguiente: “incluir en el Plan de Mediano Plazo (PMP) 2022-2026 del Instituto, una visión estratégica y propositiva sobre la transformación de los sistemas agroalimentarios de las Américas, que fortalezca la contribución de la agricultura hemisférica a la seguridad alimentaria y nutricional global a partir de los siguientes principios: a) reconocer el importante papel de los productores agrícolas para ese propósito, b) incluir la generación de soluciones para el cambio, con base en las prioridades de los países; y c) promover la formación de alianzas y coaliciones con todos los sectores productivos”.

2. Oferecer ferramentas e insumos para a formulação de uma nova geração de políticas públicas capazes de reconhecer a contribuição da agricultura nos sistemas agroalimentares e na solução da crise climática, bem como de abordar os temas de ciência e inovação, trazendo os produtores agropecuários de qualquer condição e tamanho para o centro da cena; e
 3. Apoiar os esforços de ação coletiva dos países membros nas áreas relacionadas com seu mandato institucional.
59. Para essa finalidade, revisou-se a estrutura programática atual a fim de ajustá-la para o período 2022-2026. Como resultado, cria-se uma instância integradora dos programas: o Observatório de Políticas Públicas para os Sistemas Agroalimentares. Transversalmente às linhas programáticas deste PMP, o observatório se articula com a Coalizão para o Fortalecimento de Capacidades para a Transformação dos Sistemas Agroalimentares. As duas instâncias serão fluxos de informação e gestões inovadoras voltados para a transformação e a nova inserção da agricultura na economia e na sociedade. Os próprios programas serão ampliados a partir do ajuste nos seus objetivos para que reflitam adequadamente os assuntos emergentes dos novos cenários e das prioridades globais. Além disso, devido ao crescimento exponencial dos processos de digitalização para a agricultura e o desenvolvimento das sociedades e para as ações que o Instituto desenvolve nessa área, cria-se o Programa de Digitalização Agroalimentar. Em cumprimento da resolução nº 534 da JIA, também se cria o Programa de Gênero e Juventude.¹⁹ Finalmente, estabelece-se um conjunto de iniciativas interdisciplinares de cooperação técnica para responder às demandas estratégicas em torno de temas específicos mas interprogramáticos e à necessidade de se construir pontes e ações estratégicas entre os países, a região e o mundo, da mesma forma que entre os temas e as áreas disciplinares.
60. Essas mudanças visam a dar continuidade à consolidação da visão de um IICA que olha para o mundo a partir da sua região e que, mediante sua rede de representações nacionais e diversos mecanismos regionais e sub-regionais de cooperação técnica, oferece a seus países membros uma cooperação técnica de excelência e impacto, apresenta soluções reais em benefício dos ministérios da agricultura das Américas e de outras dependências públicas relacionadas.

¹⁹ O parágrafo resolutivo 4 da resolução nº 534 insta: “Solicitar ao Diretor Geral que o PMP do IICA para o período 2022-2026 fortaleça a visão estratégica e as ações de cooperação técnica com vistas à redução das lacunas e das desigualdades de gênero, para se chegar ao empoderamento e à inclusão igualitária das mulheres rurais no desenvolvimento dos sistemas agroalimentares das Américas”.

Observatório de Políticas Públicas para os Sistemas Agroalimentares (OPSAa)

61. O OPSAa é uma plataforma digital a serviço dos países das Américas que pretende ser um ponto de encontro para o intercâmbio de conhecimentos e a promoção de uma nova geração de políticas públicas que fortaleçam e transformem os sistemas agroalimentares do hemisfério. Com esse propósito, o OPSAa contribuirá para mudar a forma de elaboração de políticas nas Américas, oferecendo um espaço para a análise das políticas e dos seus contextos nacionais e internacionais, bem como para o intercâmbio de perspectivas e visões de futuro. Também conterà documentos, dados e informações atualizadas sobre políticas públicas em diversas áreas de relevância estratégica. Para além disso, espera-se que o OPSAa seja um instrumento efetivo para a formulação das respostas dos países da região a conjunturas específicas, como as que estão sendo vividas em decorrência da crise no Leste Europeu.
62. Essa plataforma de gestão do conhecimento em matéria de políticas públicas tem como alvo indivíduos e organizações dos setores público, privado e acadêmico, bem como gestores de políticas públicas comprometidos com a sustentabilidade dos sistemas agroalimentares da região. Mediante o OPSAa, o Instituto busca apoiar com informações, ideias e espaços de discussão os que tomam decisões para a formulação de políticas, além de propiciar parcerias e aumentar a cooperação e o intercâmbio de experiências entre os diversos atores e países da região.

Coalizão para o Fortalecimento de Capacidades para a Transformação dos Sistemas Agroalimentares

63. Em linha com o OPSAa e com o objetivo de gerar e garantir nos países capacidades para o fortalecimento e a transformação dos sistemas agroalimentares, cria-se a Coalizão para o Fortalecimento de Capacidades para a Transformação dos Sistemas Agroalimentares. O seu propósito é mobilizar apoio político, social, financeiro e técnico entre organismos nacionais, regionais e globais que compartilhem objetivos comuns e complementares, contribuindo para a formação de capacidades de liderança e a promoção e gestão da inovação requerida para incentivar a transformação dos sistemas agroalimentares das Américas.
64. Essa coalizão estará integrada às linhas de trabalho e discussão do OPSAa, dos programas de ação hemisférica e das diversas iniciativas interdisciplinares. Tem como alvo técnicos e funcionários, bem como tomadores de decisão (em menos casos), que se encarregam ou influem nas políticas públicas ou na institucionalidade relacionada com a transformação dos sistemas agroalimentares.

Programas

65. Mantêm-se, embora com ajustes, os cinco programas de ação hemisférica criados em 2018, os quais, nos últimos quatro anos, consolidaram a sua visão por meio de ações de cooperação técnica de impacto. Adicionalmente, como se indicou, propõem-se dois novos programas de ação hemisférica, um em digitalização agroalimentar e outro em gênero e juventude.

Programa 1. Inovação e Bioeconomia

66. Nos últimos anos, a bioeconomia se consolidou política, técnica e empresarialmente na região. Alguns países montaram estratégias para a sua promoção. No entanto, requer-se o fortalecimento de capacidades para se aproveitar a nova fronteira de inovações tecnológicas. Em atenção a isso, o Programa muda seu nome de “Bioeconomia e Desenvolvimento Produtivo” para “Inovação e Bioeconomia” e é ajustado para dar ênfase aos seguintes aspectos:
 - Posicionamento do potencial da bioeconomia nas discussões e nos principais espaços técnico-políticos regionais e internacionais mediante a geração e divulgação de informações, análises e evidências.
 - Fortalecimento de capacidades detalhadas e específicas em áreas-chave para o desenvolvimento da bioeconomia.
 - Apoio ao desenho de políticas, normas e regulamentações nacionais e internacionais que refletem as características e as necessidades dos setores da bioeconomia.
 - Construção de ferramentas, apoio técnico direto e promoção da cooperação sul-sul e redes regionais de conhecimentos, boas práticas e lições aprendidas sobre formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, institucionalidade e instrumentos para a conexão com mercados.
 - Projetos de investimento em bioempreendimentos.
67. Em atenção às prioridades institucionais, inclui-se a inovação tecnológica para os sistemas agroalimentares como uma área estratégica do Programa. Os esforços se centrarão nos desenvolvimentos tecnológicos e produtivos das cadeias agroalimentares e dos territórios rurais das Américas, para o que se apoiará: a construção de roteiros para o aproveitamento da bioeconomia; a identificação, a adaptação, o desenvolvimento e o escalonamento de tecnologias relevantes; a garantia

de capacidades organizacionais, empresariais, tecnológicas, financeiras e comerciais nos atores das cadeias e dos complexos; o fomento de projetos e investimentos para a ativação e dinamização do ecossistema dos bioemprendimentos e a inovação dos bionegócios; a formulação e implementação de projetos de investimento em complexos e redes na agricultura e nos territórios rurais da ALC; o incentivo a encadeamentos entre inovações tecnológicas e financiamento e investimento; e a promoção de parcerias público-privadas na área da pesquisa, do desenvolvimento e da inovação (P+D+I) agroalimentar.

68. No contexto dessas orientações e levando em consideração a importância estratégica da ciência e da tecnologia, o Programa promoverá e coordenará as atividades do IICA para fortalecer as capacidades em P+D+I dos países da região, a fim de que eles possam se beneficiar com a nova fronteira da ciência e da tecnologia e aumentar a eficiência, sustentabilidade e inclusão dos seus sistemas agroalimentares. Para tanto se requer a promoção de níveis mais altos de investimento público e privado em P+D+I para a agricultura e os sistemas alimentares, bem como a melhoria da eficiência no uso dos investimentos para que os produtos e serviços gerados por P+D+I atendam às necessidades e potencialidades do usuário por meio de bens públicos ou desenvolvimentos que cheguem ao mercado. Prestar-se-á atenção especial ao trabalho conjunto com os mecanismos de cooperação técnica de que o Instituto participa, bem como com importantes parceiros estratégicos, como o Centro Agronômico Tropical de Pesquisa e Ensino (CATIE) e os Centros do Grupo Consultivo sobre Pesquisa Agrícola Internacional (CGIAR, sigla do inglês).
69. Neste contexto, cabe ressaltar a criação de uma plataforma interna e externa de parceiros para acompanhar e gerir a incubação e a aceleração de empreendimentos de bioeconomia na América Latina e no Caribe como um mecanismo criador de valor e promotor de inovações na geração de soluções tecnológicas para a realidade nos países.

Programa 2. Desenvolvimento Territorial e Agricultura Familiar

70. O Programa aborda a colaboração com governos e organizações sociais, econômicas, empresariais e cooperativas da agricultura familiar (AF), com o propósito de promover a elaboração e aplicação de políticas públicas para impulsionar a competitividade sistêmica nos territórios, nas cidades intermediárias, nas unidades produtivas e nas empresas. Alguns dos conceitos que se busca transformar em ações de cooperação são a qualidade institucional, políticas de investimento público, estímulo ao investimento privado e associativismo.

71. Sob essa orientação, o Programa continuará contribuindo para a formulação e implementação de políticas, programas e projetos de inclusão produtiva da AF nos sistemas agroalimentares, bem como na definição de uma nova geração de políticas públicas. O foco estará nas estratégias associativas que promovem a competitividade agrícola, a sustentabilidade dos ecossistemas, a mitigação e adaptação à mudança do clima, o freio ao despovoamento e à migração e a articulação e o investimento de empreendimentos públicos e privados nos territórios. Trabalhar-se-á com os países para:
- Promover e apoiar a construção de uma nova geração de políticas públicas para a AF que contribuam para o desenvolvimento dos territórios rurais e dos sistemas agroalimentares. Visa-se à inclusão produtiva das unidades de produção familiares para que aumentem sua capacidade de oferta e demanda com sua promoção e inserção em empresas cooperativas eficazes e eficientes mediante parcerias público-privadas.
 - Apoiar, mediante ações de cooperação técnica, a inclusão social e econômica da AF nos sistemas agroalimentares.
 - Fortalecer a competitividade da AF nos territórios e nos sistemas agroalimentares mediante o desenvolvimento de suas capacidades associativas, com ênfase na promoção do cooperativismo.
 - Liderar ações para fortalecer as capacidades das organizações e instituições de integração política regional para o diálogo sobre políticas públicas nas áreas de desenvolvimento territorial e AF.
72. Entre as ações que o Programa implementará destaca-se a consolidação das parcerias estratégicas com cooperativas em todos os países da região com vistas a promover a sua digitalização.

Programa 3. Comércio Internacional e Integração Regional

73. O comércio internacional agroalimentar aberto, transparente e baseado em regras multilaterais é central para o papel fundamental das Américas na segurança alimentar e na transformação dos sistemas agroalimentares. Ressalta-se a importância de se fortalecer o sistema multilateral de comércio para que a região possa distribuir o seu potencial produtivo e comercial. Para isso, é necessário que os países aproveitem melhor as oportunidades geradas pelos acordos comerciais firmados e pelos processos de integração (política comercial, administração de acordos e promoção

comercial) com vistas à reativação econômica e à segurança alimentar.

74. No contexto atual, é evidente a necessidade de se associar os temas de comércio e meio ambiente. A região pode aproveitar suas vantagens derivadas da dotação de recursos naturais e da eficiência dos seus sistemas produtivos para aumentar a presença nos mercados internacionais e aprofundar os processos de integração no suprimento de alimentos saudáveis, nutritivos, inócuos e produzidos sob adequada gestão ambiental.
75. O Programa Comércio Internacional e Integração Regional continuará oferecendo apoio aos países membros para que melhorem a sua participação nos mercados internacionais, aprofundem a integração comercial regional e transformem os sistemas agroalimentares. O enfoque estará em duas linhas de ação estratégicas:
 - Melhorar o acesso a mercados e a implementação da política comercial para promover a abertura, fluidez e transparência no comércio internacional, e evitar ou reduzir as restrições. Para isso, implementar-se-ão ações destinadas a: reforçar a governança multilateral como meio de garantir o comércio internacional aberto, transparente e previsível para que a região possa cumprir o seu papel na segurança alimentar e na transformação dos sistemas agroalimentares; apoiar a participação efetiva dos países em foros internacionais; melhorar as estruturas regulatórias que regem o comércio internacional e regional; aumentar as capacidades de atores-chave para a administração de acordos comerciais, melhorar o acesso a mercados e promover o comércio intrarregional com vistas a diversificar os parceiros comerciais e reduzir o impacto negativo de choques nos mercados internacionais; e promover a convergência regulatória e a facilitação do comércio.
 - Identificar e aproveitar as oportunidades geradas pelos acordos comerciais e pelos processos de integração. Levando-se em conta as mudanças nos fluxos comerciais e no comércio intrarregional, busca-se definir estratégias diferenciadas segundo mercado, cadeia ou produto; o fortalecimento das capacidades das empresas e organizações de produtores para exportar; a implementação de espaços de intercâmbio comercial aproveitando-se novas tecnologias, como as rodadas virtuais de negócios e as plataformas eletrônicas de e-commerce, bem como feiras e missões comerciais presenciais; e a promoção de encadeamentos regionais e globais como rota para melhorar a inserção em mercados de exportação a fim de promover a segurança alimentar e a reativação econômica e social diante de choques nos mercados. Também se trabalhará na promoção do turismo rural, em especial nos países onde essa atividade é de importância significativa, como naqueles do Caribe.

76. Para essa finalidade, o Programa promove parcerias para fortalecer o comércio intrarregional e a segurança alimentar diante da nova crise política e econômica mundial, como a iniciativa conjunta implementada com a Associação Latino-Americana de Integração (ALADI) e a organização de rodadas virtuais de negócios (fortalecimento do comércio intrarregional e utilização de novas tecnologias, inclusive plataformas de comércio), entre muitas outras ações de cooperação técnica.

Programa 4. Ação Climática e Sustentabilidade Agropecuária

77. No contexto atual, a CMNUCC, o KJWA, o Acordo de Paris e as contribuições determinadas no nível nacional (CDN) oferecem a oportunidade de se transformar os sistemas agroalimentares em um modelo de gestão orientado para alcançar sustentabilidade e resiliência e contribuir para a segurança alimentar e nutricional global e para o desenvolvimento dos países das Américas.
78. Altera-se o nome do Programa para que reflita melhor as áreas prioritárias das suas ações e o requisito de que a sustentabilidade deve ser parte integrante do enfoque de riscos. O Programa promove soluções integradas, baseadas em princípios que respondam às necessidades dos Estados membros do IICA na busca de um setor agropecuário mais sustentável, resiliente ao clima e baixo em carbono. Apóia a implementação de ações que atendam às prioridades nacionais indicadas nas CDN e ações que levem a maior inclusão da agricultura em futuras versões das CDN para se assegurar o cumprimento das diversas metas do desenvolvimento sustentável. Desenvolve uma estratégia de promoção da vontade política para facilitar a ação técnica com processos que visam à abertura de acesso maior ao financiamento climático e a fortalecer os vínculos com outros programas.
79. Neste sentido, o Programa se propõe gerir conhecimento e desenvolver capacidades para:
- Promover diálogo político para posicionar o setor e suas prioridades nos processos relacionados com a mudança do clima e o meio ambiente. Isso inclui a promoção da participação da agricultura na CMNUCC e nos compromissos correlatos, bem como a provisão de espaços de concertação para a busca de elementos unificadores que ajudem a posicionar e visibilizar a região e seus interesses.
 - Desenvolver estratégias e mecanismos para incentivar mudanças e escalar a ação climática para maior sustentabilidade dos sistemas agroalimentares. Isso compreende: facilitar a cooperação horizontal e o intercâmbio entre países;

apoiar o desenvolvimento, a implementação e o monitoramento de políticas e programas de mudança do clima; desenvolver capacidades; e promover a inovação e digitalização para a resposta climática e a sustentabilidade do setor.

- Implementar ações no campo para validar, conduzir projetos piloto ou demonstrar abordagens, práticas, ferramentas ou enfoques, gerando experiências concretas com potencial de escalonamento. Isso inclui: trabalhar com produtores para promover a gestão sustentável do solo e da água nas cadeias de pecuária, arroz, café etc.; promover a recuperação e a regeneração agroecossistêmicas; incentivar práticas de resiliência climática e mitigação; e fomentar a economia circular, entre outras ações.

80. Com o propósito de avançar em todos esses aspectos, o Programa promoverá a participação mais ativa e informada dos sistemas agroalimentares nos processos climáticos nacionais e internacionais e envidará esforços para assegurar seu papel de elemento-chave nas soluções para a mudança do clima e a degradação ambiental.

Programa 5. Sanidade Agropecuária, Inocuidade e Qualidade dos Agroalimentos

81. A pandemia da Covid-19 chamou a atenção para a necessidade de se trabalhar sob o enfoque da “Saúde Única” e de se pensar uma visão integrada das dimensões do desenvolvimento agropecuário, dos sistemas agroalimentares e da interação público-privada, promovendo-se uma liderança e cultura de colaboração mediante formas de trabalho conjunto.

82. Nessa perspectiva conceitual, o Programa busca:

- Promover o fortalecimento técnico e institucional dos sistemas de sanidade agropecuária e inocuidade dos alimentos (SAIA), incorporando o conceito de “Saúde Única” e incentivando a utilização de ferramentas digitais e o desenvolvimento de novas metodologias ou a melhoria das já existentes, para se alcançar níveis mais elevados de eficiência na gestão dos sistemas mencionados.
- Harmonizar, atualizar e implementar normas de sanidade, inocuidade e qualidade baseadas na ciência, promovendo a concertação, atualização e implementação de medidas sanitárias e fitossanitárias no âmbito dos acordos sobre a aplicação de medidas sanitárias e fitossanitárias, sobre a facilitação do comércio e sobre os obstáculos técnicos ao comércio, mediante o fortalecimento das capacidades técnicas para a tomada de decisões e das capacidades institucionais para a sua aplicação.

- Desenvolver capacidades para a adoção de boas práticas e a atenção a assuntos emergentes, com o propósito de fortalecer as capacidades nacionais e regionais para a prevenção, preparação, gestão e provisão de respostas a temas emergentes e a emergências sanitárias e fitossanitárias, promovendo-se o uso de novas tecnologias e a gestão do conhecimento, bem como a formulação de programas eficazes de prevenção e controle de zoonose a fim de se reduzir o seu impacto na saúde pública.
83. Levando tudo isso em conta, o Programa se concentra na promoção de sistemas agroalimentares com um setor agrícola produtivo, competitivo e sustentável que ofereça alimentos seguros aos mercados locais, regionais e mundiais, mediante a geração, melhoria e aplicação de políticas de sanidade agropecuária, inocuidade e qualidade dos agroalimentos.
84. Neste sentido, a digitalização de SAIA (inteligência sanitária, uso de tecnologias digitais para promover uma cultura de inocuidade e prevenir pragas e doenças, certificação eletrônica), a ciência como base para a tomada de decisões e o conceito de “Saúde Única” serão áreas prioritárias de trabalho do Programa.

Programa 6. Digitalização Agroalimentar

85. A introdução das tecnologias digitais nos sistemas agroalimentares implica sua transformação frente às crescentes demandas e desafios da humanidade. A transformação digital acarreta múltiplos benefícios potenciais em linha com as novas preocupações da sociedade global, entre as quais se destacam aumento da produção e da resiliência, redução dos impactos ambientais e de outras externalidades negativas, aprimoramento da transparência, facilitação da integração e cooperação e melhoria das condições de vida e do trabalho rural. Dados esses benefícios, as tecnologias digitais constituem uma das principais ferramentas para a ação climática e o aperfeiçoamento do modo como as políticas agropecuárias são formuladas e executadas. A outra face são os possíveis impactos negativos do avanço digital para os que não conseguem se adaptar à nova era e à velocidade das mudanças. A transformação digital requer um conjunto de fatores (infraestrutura cibernética, acesso às tecnologias, habilidades para manipulá-las etc.), e nesse ponto existem grandes lacunas que deixam aberta a possibilidade de que ela se converta em um elemento de desigualdade, conflito e exclusão.
86. A transformação digital dos sistemas agroalimentares acelerou-se devido à crescente oferta de soluções digitais e ao crescimento da digitalização em função da pandemia

da Covid-19. Este é, portanto, o momento oportuno de se promover a transformação digital dos sistemas agroalimentares, com vistas a se aproveitar os benefícios que prometem e atenuar as suas ameaças.

87. Neste contexto, cria-se o Programa de Digitalização Agroalimentar, partindo-se do entendimento de que a agricultura digital é um dos elementos centrais da transformação dinâmica e inclusiva dos sistemas agroalimentares das Américas. Suas ações concentram-se nos seguintes objetivos:
- Estabelecer e divulgar a necessidade de promover a transformação digital e apoiar a construção da institucionalidade e a formulação de iniciativas de política. Serão levadas a cabo ações de conscientização sobre os benefícios e as ameaças da transformação digital, o mapeamento e a análise de iniciativas políticas para incentivar a transformação digital e a prestação de apoio aos países membros na formulação de iniciativas.
 - Articular e oferecer instâncias de formação de habilidades. Realizar-se-ão ações para detectar necessidades ou oportunidades de formação de habilidades e coordenar com instituições educativas e de pesquisa e com fornecedores de tecnologias o desenvolvimento de instâncias concretas para a formação de habilidades.
 - Detectar e apoiar a implementação de experiências bem-sucedidas de digitalização e o desenvolvimento de soluções adaptadas aos contextos. Identificar-se-ão tecnologias digitais promissoras, gerar-se-ão experiências-piloto exitosas em digitalização agroalimentar e promover-se-á sua replicação e adaptação em outros contextos.
88. Para isso, o Programa se propõe aproximar-se dos desenvolvedores de soluções digitais (também conhecidos como startups do setor) e com eles colaborar, bem como fortalecer a vinculação e articulação com organizações e iniciativas especializadas nas diversas áreas da agricultura digital (inteligência artificial, robótica, blockchain, assistência técnica digital, conectividade etc.).

Programa 7. Equidade de Gênero e Juventude

89. A JIA tem enfatizado que, para se abordar as desigualdades de gênero e preencher as lacunas enfrentados pelas mulheres rurais, se requerem políticas, programas e ações afirmativas com enfoque de gênero, bem como o aumento de sua participação nos processos de tomada de decisões, especialmente nas organizações mistas e no

setor público. Na resolução nº 534, a JIA reconhece explicitamente a contribuição das mulheres das Américas para o desenvolvimento agrícola e rural em todos os setores culturais, sociais e produtivos, em especial diante das grandes limitações impostas às mulheres rurais pela pandemia da Covid-19. Na mesma resolução, solicita-se ao Diretor Geral que, neste PMP, fortaleça a visão estratégica e as ações de cooperação técnica com vistas à redução das lacunas e das desigualdades de gênero, para se chegar ao empoderamento e à inclusão igualitária das mulheres rurais no desenvolvimento dos sistemas agroalimentares das Américas.

90. Para atender a esse mandato, o Programa se propõe fortalecer a inserção da perspectiva de gênero e o apoio aos jovens rurais para a concretização de uma igualdade substantiva nas Américas. As ações de cooperação técnica são orientadas para:
- Fortalecer as capacidades institucionais da região com perspectiva de gênero e apoio aos jovens, promovendo estruturas regionais que os reúnam e lhes atribuam a liderança correspondente no fortalecimento e na transformação dos sistemas agroalimentares.
 - Apoiar o desenvolvimento de uma nova geração de políticas públicas e programas que permitam posicionar a região e potencializar a sua vinculação nas agendas globais.
 - Fortalecer a perspectiva de gênero no Instituto e o papel das mulheres na agricultura e na ruralidade das Américas, dispondo de capacidades inovadoras para atender às demandas dos Estados membros.
 - Criar uma iniciativa de liderança jovem em agricultura nas Américas, que envolva os jovens na definição da nova geração de políticas públicas e na tomada de decisões para a transformação dos sistemas agroalimentares.
91. As ações do Programa serão orientadas para a articulação com atores públicos e privados que promovam a inclusão da perspectiva de gênero e a incorporação dos jovens nos processos de cooperação técnica. Além disso, considerando o contexto e os planos de mitigação e reativação face à crise da Covid-19, o Programa incentivará a construção de estratégias de recuperação pós-pandemia que sejam sensíveis ao gênero e integrem os jovens.
92. Neste cenário, promover-se-á o fortalecimento do Programa mediante a geração de informações, análises, espaços de trabalho em rede, políticas e programas transversalizados pela perspectiva de gênero; potencializar-se-á a gestão da Plataforma Hemisférica de Mulheres Rurais e da Plataforma Hemisférica de Jovens

Rurais; gerir-se-ão todas as atividades de promoção institucional que contribuam para fortalecer e construir parcerias em matéria de gênero e juventude com os Estados membros e com outros atores-chave da comunidade internacional, como os foros de ministras e altas funcionárias das Américas.

As iniciativas interdisciplinares de cooperação técnica

93. Diante de temas de grande importância na agenda global e do surgimento de demandas específicas dos países da região, criam-se iniciativas interdisciplinares de cooperação técnica. Essas iniciativas propõem uma abordagem interprogramática das questões em pauta e fortalecem a construção de pontes entre os países, a região e o mundo, da mesma forma que entre os temas e as áreas programáticas/disciplinares. Algumas dessas iniciativas em andamento são Solos Vivos das Américas (LiSAM), a Coalizão de Ação para a Saúde dos Solos (CA4SH) e a Missão de Inovação Agrícola para o Clima (AIM4C) e ClimateShot. Outras iniciativas que estão em etapas de discussão ou negociação no âmbito da Cúpula sobre os Sistemas Alimentares e da COP-27 são o Compromisso Global de Metano, a Declaração dos Líderes de Glasgow sobre as Florestas e o Uso da Terra e a Coalizão de Ação sobre o Crescimento Sustentável da Produtividade para a Segurança Alimentar e a Conservação dos Recursos.

Projetos e recursos externos

94. O IICA continuará desenvolvendo espaços de concertação institucional para reforçar a gestão e a articulação mediante a busca e mobilização de recursos externos que contribuam para o desenvolvimento do PMP 2022-2026. O Instituto procura empregar como pré-investimento parte dos seus recursos institucionais e alavancar fundos e recursos complementares que lhe permitam implementar com êxito uma cooperação técnica inovadora para atender efetivamente às necessidades dos países membros e aos desafios da agricultura das Américas.
95. Torna-se, portanto, de suma importância atender às diferentes etapas da formulação de projetos de cooperação técnica e desenvolvimento. A identificação, negociação, formulação e avaliação de projetos de impacto são pilares fundamentais da cooperação institucional, porque os projetos, além de apoiar os países, geram um conjunto relevante de boas práticas, lições aprendidas e espaços de melhoria contínua.

96. Para a consecução e mobilização de recursos externos, serão aplicadas três estratégias:
- Execução e administração eficazes dos projetos nos países. Com essa estratégia operacional, privilegiar-se-á a identificação de investimentos para o setor agrícola e as áreas rurais nos países membros do IICA e nos organismos internacionais de financiamento. Procurar-se-á apoiar os Estados membros na construção de programas e projetos de desenvolvimento, fortalecendo as relações interinstitucionais com as estruturas de gestão nacional e sua capacidade de propor investimentos-chave para programas estratégicos de desenvolvimento em que o Instituto possa oferecer cooperação técnica.
 - Formulação de projetos novos a partir da identificação de oportunidades. As ações se concentrarão em oportunidades e iniciativas que possam ser apoiadas pelos programas técnicos do IICA com o consenso dos países e que respondam às suas demandas, inclusive as iniciativas resultantes da Cúpula sobre os Sistemas Alimentares de 2021 e das focadas no cumprimento dos ODS da Agenda 2030.
 - Convocações internacionais para projetos estratégicos nas Américas. O Instituto se propõe organizar, facilitar e apoiar o desenvolvimento de convocações públicas para a apresentação de projetos e propostas competitivas para as quais se busca financiamento de doadores internacionais. As principais ações a serem promovidas serão a identificação de oportunidades de interesse estratégico para os países membros, a formulação técnica de projetos de alto impacto e a consequente apresentação dessas propostas a potenciais parceiros e organismos de financiamento para o desenvolvimento agrícola e rural.

V. ESTRATÉGIA DE RELAÇÕES EXTERNAS

97. Um IICA que “escuta, propõe e atua” vem sendo o enfoque ideal de trabalho com os 34 Estados membros, com a Espanha, como país associado, e com os 19 observadores permanentes, pois tem gerado soluções inovadoras de cooperação técnica para atender aos novos desafios surgidos nas áreas produtiva, socioeconômica e ambiental. Dessa forma, o Instituto aumentou sua presença no nível global e constituiu-se em um “IICA das Américas para o mundo”.
98. O Instituto, enquanto organismo do Sistema Interamericano especializado para a agricultura e a vida rural, com personalidade jurídica internacional, capacidade político-diplomática e reconhecida força técnica, pode desenvolver uma ampla agenda de interações com parceiros e aliados, tanto públicos como privados, nos níveis nacional, regional e hemisférico, o que lhe confere enorme vantagem sobre outras organizações que prestam serviços semelhantes ou complementares. Em particular, promovem-se diálogos e ações de articulação público-privada, inclusive com empresas líderes do setor agroalimentar.
99. Por isso, o IICA dispõe de uma estrutura para o estabelecimento de parcerias estratégicas intersetoriais que, sob as normas do direito internacional público, os princípios e os protocolos das relações internacionais e da cooperação para o desenvolvimento, trabalha para ampliar a carteira de cooperação de mais de 200 parceiros e se concentra no cumprimento dos seguintes objetivos:
 - a. Fomentar relações sustentáveis e intersetoriais.
 - b. Promover parcerias eficientes e de qualidade para maior impacto.
 - c. Aumentar o posicionamento e o prestígio do Instituto no âmbito mundial.
 - d. Melhorar a captação de recursos externos para aumentar o investimento na agricultura
100. A estratégia de posicionamento institucional visa a aumentar no nível interno a coesão das equipes, a integridade da missão, a adesão aos princípios e o alinhamento institucional integrador da gestão mediante redes de cooperação de excelência. No nível externo, essa estratégia é a ferramenta de integração com os atores e as partes multissetoriais interessadas no desenvolvimento agrícola e no bem-estar dos territórios rurais das Américas.

101. Os fatores-chave desse quadro de trabalho incluem uma abordagem coordenada e inclusiva com vistas a otimizar os recursos financeiros e não financeiros do IICA, para o que será necessário definir necessidades (demandas), realizar o devido planejamento, estabelecer os mecanismos de relacionamento, investir nas parcerias, acompanhar as ações e avaliar com os parceiros os resultados alcançados, com foco na melhoria contínua.
102. Para a implementação dessa estratégia, requer-se a otimização da rede de colaboradores da Sede Central e dos escritórios do Instituto, além de pontos focais nos Estados membros.
103. Entre as prioridades da estratégia de relações externas para 2022-2026 estão as seguintes:
 - a. Incrementar a efetividade na obtenção de resultados de desenvolvimento, na gestão do conhecimento e na captação de recursos a partir de relações de interesse nas agendas nacionais, regionais ou hemisféricas com o Comitê de Assistência ao Desenvolvimento (CAD), as fundações doadoras, as agências de cooperação internacional, os bancos multilaterais, os diversos fundos (verdes, ambientais, sociais e de governança), as instituições do CGIAR, o setor privado, a sociedade civil e as instituições de pesquisa.
 - b. Estabelecer vínculos institucionais com países e organizações de outros continentes que permitam estender as vias de cooperação para benefício dos Estados membros do IICA.
 - c. Envidar esforços para a execução de um plano de cooperação horizontal e triangular e estabelecer um quadro de cooperação sul-sul e intercontinental como instrumentos-chave para o fortalecimento da agenda regional de cooperação técnica do Instituto.
 - d. Melhorar as competências e as atribuições de representantes, técnicos e administradores nos 34 países membros para a assinatura de acordos de alto impacto com os setores público e privado, a sociedade civil e as instituições de pesquisa.
 - e. Ampliar as ações de colaboração com o setor privado em benefício dos diferentes atores que participam do desenvolvimento agrícola e rural nos planos nacional, regional e hemisférico, mediante modalidades variadas de participação, colaboração ou financiamento, com base nas prioridades estabelecidas pelo IICA neste PMP.

VI. COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

104. Desde 2018, o Instituto vem intensificando sua projeção institucional, especialmente por meio da geração e distribuição massiva e continuada de conteúdos noticiosos e de qualidade.
105. Um dos elementos centrais da transformação institucional impulsionada pelo PMP vigente foi o desenvolvimento de estratégias ativas de comunicação institucional, que contribuíram para a estruturação de um discurso institucional que reforça o papel estratégico do setor agropecuário e dos territórios rurais e reconhece o papel central da agricultura na agenda global.
106. Partindo-se dessas conquistas, e considerando-se ainda que, no contexto atual, não existe ação relevante e impactante sem comunicação pública, um dos principais objetivos propostos no ajuste deste Plano é reforçar a incorporação da dimensão comunicacional no trabalho cotidiano de cada um dos membros do IICA.
107. O reconhecimento desse papel oferece ao Instituto a grande oportunidade de renovar sua liderança nos principais meios de comunicação, os quais, além de divulgar informações sobre o IICA, atuam como uma poderosa plataforma de relacionamento que permite chegar a governos e aliados estratégicos.
108. Os benefícios dessa exposição vão além do Instituto, pois possibilitam a divulgação e a potencialização de iniciativas dos governos, que são os mandantes do IICA, bem como facilitam sua projeção internacional, a ação coletiva e o intercâmbio de experiências e informações por meio da comunicação pública.
109. A Gerência de Comunicação propõe e adequa mensagens, atende a situações de crises eventuais com potencial de afetar a reputação do Instituto, busca e encontra ângulos atrativos, publica, distribui, negocia com os meios relevantes e potencializa publicações para seu pleno aproveitamento.
110. Mas as informações que alimentam esses produtos surgem da ação técnica e política dos funcionários do IICA, do Diretor Geral aos técnicos, passando pelos representantes que, além de dar presença ao Instituto, têm a tarefa de promovê-lo, informar sobre seu trabalho e negociar em seu nome com parceiros nacionais, tanto na Sede Central como nas representações, contribuindo para tornar o IICA uma fonte de consulta confiável para os meios de comunicação.
111. Uma comunicação institucional bem-sucedida, que cumpra plenamente sua missão, deve ser assumida como uma responsabilidade compartilhada, o que requer a

divulgação de agendas, seus destaques e objetivos técnicos e políticos, de modo que as informações orientem o planejamento comunicacional para a obtenção da repercussão desejável.

112. Para isso, também são necessários o envolvimento, a proatividade e o fornecimento de respostas rápidas e flexíveis dos especialistas técnicos, o que forma o componente básico para um posicionamento adequado que parte da compreensão das necessidades dos meios de comunicação e responde oportunamente a suas demandas nos formatos exigidos.
113. Propõe-se, além disso, fortalecer a Comissão Assessora de Comunicação, órgão de consulta da Direção Geral e da Gerência de Comunicação, que constitui uma ferramenta relevante para se sentir a indústria dos meios e gerar espaços neles para a divulgação e o posicionamento dos conteúdos de interesse do Instituto.
114. Para ampliar os esforços institucionais e contribuir para a elaboração profissional de conteúdos, nos projetos a serem executados com recursos externos, incluir-se-á um componente de recursos financeiros para a comunicação, cuja operação será coordenada com a respectiva gerência.

VII. SERVIÇOS CORPORATIVOS

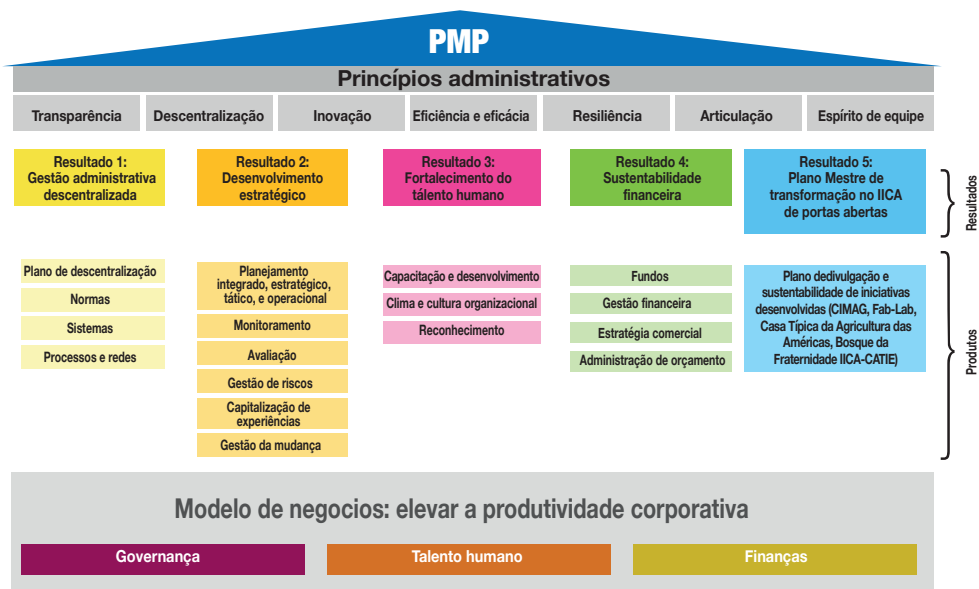
115. No período 2022-2026, garantir-se-ão as realizações iniciadas ou os resultados alcançados desde 2018, que apontam para a consolidação de uma gestão administrativa eficiente, dinâmica e moderna que aumentou os níveis de produtividade do IICA, buscando a condução estratégica mais eficaz, a sustentabilidade econômica e as melhores condições internas para construir parcerias, ampliar sua carteira de projetos e oferecer cooperação técnica de excelência.
116. Na atual situação econômico-financeira global resultante da pandemia da Covid-19, no curto prazo não se prevê aumento das cotas dos Estados membros, como o Instituto requer. Essa situação exigirá que se fortaleça ainda mais a política de gestão rígida, racional, austera e transparente dos recursos institucionais. Por isso, o IICA procurará, na medida do possível, orientar os recursos para sua proposta de valor, que privilegia a plataforma de inovação para o desenvolvimento do setor agropecuário e o bem-estar rural, articulando a gestão do conhecimento com as soluções inovadoras.
117. Os princípios que regem a gestão administrativa são:
 - a. Transparência
 - b. Descentralização
 - c. Inovação
 - d. Eficiência e eficácia
 - e. Resiliência
 - f. Articulação
 - g. Espírito de equipe
118. Com base nesses princípios, nas declarações estratégicas e no modelo de negócios, buscam-se os seguintes resultados estratégicos:
119. Administração descentralizada com um plano de desconcentração e delegação de responsabilidades nas representações, com o propósito de otimizar a prestação de serviços de forma integrada, eficiente e transparente. Para isso, continuar-se-á com:
 - a. A atualização das normas e a melhoria dos sistemas digitais que agilizam a gestão administrativa. A estratégia de um IICA 4.0 permitiu ao Instituto promover

- a melhoria da gestão com os clientes e fortalecer as ações de cooperação por meio da sua rede hemisférica, que transfere e integra produtos e serviços, conhecimentos e inovações no âmbito internacional.
- b. A consolidação da cultura de processos que promove a eficiência, o alinhamento, a articulação e o trabalho colaborativo e reduz o tempo de resposta e atendimento às necessidades internas e externas. Essa transformação cultural, baseada na inovação e na melhoria contínuas, inclui a promoção da modalidade de trabalho em redes e a inteligência coletiva, o que multiplica a capacidade institucional de responder proativamente às demandas e agregar valor aos serviços que o IICA oferece.
120. Desenvolvimento estratégico que integra os processos de planejamento, monitoramento e avaliação, o que é fundamental para a melhoria contínua, a efetividade na obtenção de resultados, o cumprimento dos objetivos institucionais e a responsabilização. Isso implica:
- a. Um planejamento integrado a partir deste PMP, que considere a análise das demandas de cooperação técnica frente à oferta técnica institucional e o fornecimento de respostas táticas concretas mediante unidades, projetos e ações que operem em rede.
- b. Um exercício de monitoramento permanente e inteligência de negócios como insumo crítico para a tomada de decisões sobre a estratégia de gestão e o desenvolvimento de soluções inovadoras de cooperação técnica. Na mesma direção, o fornecimento de informações oportunas para a tomada de decisões e a facilitação do seu acesso às equipes gerenciais se mantêm como prioritárias, reconhecendo-se que a transparência e a confiança se sustentam em informações atualizadas, precisas e completas.
- c. Um sistema de gestão de riscos que, vinculado aos exercícios de planejamento, permita às equipes formularem planos de resposta e atuarem proativamente nas oportunidades e nos desafios que se apresentarem na cooperação e nos seus projetos.
- d. Um reforço dos exercícios de avaliação²⁰ da gestão e dos projetos, que devem ser realizados com uma metodologia objetiva, construtiva e orientada para a melhoria contínua dos nossos serviços e para a reestruturação das representações do Instituto nos países. Nessa dinâmica também se incorpora a construção de cenários e a capitalização de experiências, o que permite a identificação das boas práticas e o escalonamento do nível das soluções de cooperação técnica.

20 O processo de avaliação está amparado em uma política institucional e em guias de trabalho atualizadas.

- e. Uma correta gestão da mudança, entendida como o processo mediante o qual o IICA transita do seu estado atual para o futuro desejado para aumentar sua eficiência e eficácia, a ser implementada mediante um programa integral de que participarão agentes de mudança de todas as entidades institucionais.
121. O fortalecimento do talento humano é uma das prioridades para potencializar as competências técnicas e administrativas do Instituto. O capital humano é o ativo e o motor dos serviços de cooperação técnica, para a geração de novas oportunidades e o desenvolvimento de projetos inovadores. Daí, a necessidade de o foco estar na promoção de uma cultura de alto rendimento capaz de promover um clima trabalhista favorável. O IICA reforçará o seu programa de reconhecimentos para aumentar a motivação e o compromisso dos colaboradores. Também incentivará iniciativas e inovações internas visando à formação e certificação de competências técnicas, implementará um plano de carreira profissional e estabelecerá incentivos associados ao desempenho e à produtividade para consolidar as capacidades institucionais que viabilizam o modelo de negócios.
 122. A sustentabilidade financeira terá como pilar central o ajuste da arquitetura financeira do Instituto em correspondência com os requisitos do modelo de negócios. A estratégia financeira do IICA busca fortalecer a captação de recursos públicos nacionais, da cooperação internacional, de fundos internacionais e do setor privado, bem como promover, com os Estados membros, a obtenção de recursos a serem investidos em benefício dos seus sistemas alimentares e seus territórios rurais. Os recursos recebidos pelo Instituto provenientes das cotas acordadas pelos países, da recuperação de custos indiretos dos projetos de cooperação técnica, da venda de serviços e de outros fundos serão destinados ao atendimento das prioridades institucionais e à garantia de maior vinculação entre despesas e investimentos no desenvolvimento dos projetos de cooperação técnica. De um lado, a venda de serviços como uma nova modalidade de captação de recursos institucionais deverá ser regulada sob um protocolo que ajude à proposta de valor da cooperação técnica. De outro, a constituição de fundos fiduciários para a oferta de cooperação técnica implica a criação das bases desses mecanismos, o que inclui, entre outros, objetivos, fontes, modelos de governança, instâncias de administração e execução e procedimentos operacionais. Uma moderna arquitetura financeira para a administração orçamentária dos recursos regulares e oriundos de novas fontes será o elemento central para o cumprimento dos objetivos e a realização dos resultados do PMP, mediante boas práticas administrativas de transparência, racionalização e focalização de recursos.

Figura 1: Resumo da estratégia de gestão administrativa.



123. No âmbito dos serviços corporativos, o Instituto disporá de um plano para divulgação e sustentabilidade das iniciativas já implementadas em IICA de Portas Abertas, bem como para acompanhamento aos novos projetos a serem implementados a partir de 2022.
124. A aplicação das TIC se intensificará nos próximos anos, como instrumentos de trabalho à distância, acesso imediato às informações, digitalização de processos e virtualização das gestões para uma cooperação técnica de excelência.

VIII. REFERÊNCIAS

- Banco Mundial. 2021. Indicadores do desenvolvimento mundial (IDM) (on-line). Washington, D.C., Estados Unidos da América. Consultado em 3 mar. 2022. Disponível em <https://databank.bancomundial.org/source/world-development-indicators>.
- Bisang, R; Trigo, E. 2017. Bioeconomía argentina: modelos de negocios para una nueva matriz productiva (en línea). Buenos Aires, Argentina, Bolsa de Cereales de Buenos Aires. Consultado em 15 de maio de 2022. Disponível em https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/bioeconomia/_archivos//Modelo_de_negocios.pdf.
- CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe, Chile), IICA (Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura, Costa Rica), FAO (Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura, Itália). 2019. Perspectivas da agricultura e do desenvolvimento rural nas Américas: Um olhar para a América Latina e o Caribe 2019-2020. São José, Costa Rica, IICA.
- Chavarría, H; Trigo, E; Martínez, JF. 2020. Políticas y negocios para la bioeconomía en ALC: Un proceso en marcha (on-line). C3-Bioeconomy: Circular and Sustainable Bioeconomy (1). Consultado em 18 de maio de 2022. Disponível em <https://www.uco.es/ucopress/ojs/index.php/bioeconomy/article/view/13150/11945>.
- Chavarría, H; Trigo, E; Pray, C; Smyth, SJ; Torroba, A; Wesseler, J; Zilberman, D; Martínez, JF. 2021. Potencial de la bioeconomía para la transformación de los sistemas alimentarios (on-line). São José, Costa Rica, IICA/ICABR. Consultado em 17 de maio de 2022. Disponível em <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/18564/BVE21088315e.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- D'Amato, D; Droste, N; Allen, B; Kettunen, M; Lähtinen, K; Korhonen, J; Leskinen, P; Matthies, BD; Toppinen, A. 2017. Green, circular, bio economy: A comparative analysis of sustainability avenues. *Journal of Cleaner Production* 168:716-734.

De Schoenmakere, M; Hoogeveen, Y; Gillabel, J; Manshoven, S; Martin, J. 2018. The circular economy and the bioeconomy: Partners in sustainability. Copenhagen, Dinamarca, EEA. EEA Report No 8/2018.

ERS (Economic Research Service); USDA (United States Department of Agriculture). 2021. Food Dollar Series, March 2021 (on-line). Washington D.C., Estados Unidos da América. Consultado em 02 de junho de 2022. Disponível em <https://www.ers.usda.gov/data-products/food-dollar-series/>.

Hoekstra, A. 2010. The relation between international trade and freshwater scarcity (on-line). Genebra, Suíça, WTO. Consultado em 25 de maio de 2022. Disponível em <https://cutt.ly/wxcopdp>.

IICA (Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura, Costa Rica). 2019. Programa de Bioeconomía y Desarrollo Productivo: Abordajes conceptuales y metodológicos para la cooperación técnica (on-line). São José, Costa Rica. Consultado em 18 de maio de 2022. Disponível em <https://repositorio.iica.int/handle/11324/7909>.

IICA (Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura, Costa Rica). 2021. Hacia una agricultura sostenible, resiliente al clima y baja en carbono (on-line). São José, Costa Rica. Consultado em 22 de maio de 2022. Disponível em <http://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/15304/BVE21031261e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

IPCC (Painel Intergovernamental sobre Mudança do Clima, Suíça). 2022. Climate Change 2022: Impacts, Adaptation, and Vulnerability. Summary for Policymakers (on-line). Genebra, Suíça. Consultado em 25 de maio de 2022. Disponível em https://www.ipc.ch/report/ar6/wg2/downloads/report/IPCC_AR6_WGII_SummaryForPolicymakers.pdf.

ISAAA (International Service for the Acquisition of Agri-biotech Applications, Estados Unidos da América). 2018. Global Status of Commercialized Biotech/GM Crops in

2018: Biotech Crops Continue to Help Meet the Challenges of Increased Population and Climate Chang. Ithaca, Nova York, Estados Unidos da América. ISAAA Brief N° 54.

JIA (Junta Interamericana de Agricultura). 2021. Resolução n° 531: A transformação dos sistemas agroalimentares e o papel da agricultura das Américas (on-line). São José, Costa Rica. Consultado em 25 de março de 2022. Disponível em <http://repositorio.iica.int/handle/11324/18720>.

Macías, M; Girón, C; Nieto, M; Chavier, N; Páez, D; Ureña, M; Moreno, JC; García, M; De la Viña, G. 2020. Tecnologías de bioeconomía para valorizar residuos y desperdicios: Oportunidades de negocio para la agricultura familiar (on-line). São José, Costa Rica, IICA. Consultado em 8 de junho de 2022. Disponível em <https://repositorio.iica.int/handle/11324/12942>.

Martin, W; Laborde, D. 2018. The free flow of goods and food security and nutrition (on-line). In IFPRI (International Food Policy Research Institute). 2018 Global food policy report. Washington, D.C., Estados Unidos da América. 20-29 p. Consultado em 18 de maio de 2022. Disponível em <https://cutt.ly/1z45Tj4>.

Nguyen, N; Mobsby, D; Goesch, T. 2016. Farm-to-retail price spread and farm share in food supply chains: Background paper (on-line). Canberra, Austrália, ABARES. Consultado em 19 de maio de 2022. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/339972664_Farm-to-retail_price_spread_and_farm_share_in_food_supply_chains_Background_paper.

OCDE (Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico, França). 2009. The Bioeconomy to 2030: Designing a Policy Agenda (on-line). Paris, França, OECD Publishing. Consultado em 15 de maio de 2022. Disponível em <https://doi.org/10.1787/9789264056886-en>.

OMC (Organização Mundial do Comércio, Suíça). 2021. Comercio sostenible, economía circular y ayuda para el comercio: Documento de síntesis para el ejercicio de vigilancia y evaluación de 2020-2022 (on-line). Genebra, Suíça, Secretárias da e a OCDE.

Consultado em 24 de maio de 2022. Disponível em <https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/SS/diretdoc.aspx?filename=s:/WT/COMTD/AFTW87.pdf&Open=True>.

Piñeiro, Martín, C. Luiselli, A. Ramos, y E. Trigo, 2021. *El Sistema Alimentario Global: Una Perspectiva desde América Latina y el Caribe*, Editorial Teseo, Buenos Aires, República Argentina

Schnepf, R. 2015. *Farm-to-Food Price Dynamics* (on-line). Washington, D.C., Estados Unidos da América, Congressional Research Service. Consultado em 20 de maio de 2022. Disponível em <https://sgp.fas.org/crs/misc/R40621.pdf>.

Teitelbaum, L; Boldt, C; Patemann, C. 2020. *Global Bioeconomy Policy Report (IV): A decade of bioeconomy policy development around the world* (on-line). Berlin, Alemanha, Secretariat of the Global Bioeconomy Summit 2020. Consultado em 26 de maio de 2022. Disponível em https://gbs2020.net/wp-content/uploads/2020/11/GBS-2020_Global-Bioeconomy-Policy-Report_IV_web.pdf.

United Nations (Nações Unidas). 2020. *Policy Brief: The Impact of COVID-19 on Food Security and Nutrition. Figure 3. Jobs and risks and livelihoods at risk in the food systems (in millions)* (on-line). Nova York, Estados Unidos da América. Consultado em 21 de maio de 2022. Disponível em <https://unsdg.un.org/sites/default/files/2020-06/SG-Policy-Brief-on-Covid-Impact-on-Food-Security.pdf>. p. 11.

United Nations (Nações Unidas). 2021. *Food Systems Summit 2021* (on-line, site). Nova York, Estados Unidos da América. Consultado em 25 de maio de 2022. Disponível em <https://www.un.org/en/food-systems-summit/summit>.

Impreso en la Imprenta del IICA
Sede Central, San José, Costa Rica
Tiraje: 75 ejemplares

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERAÇÃO PARA A AGRICULTURA
SEDE CENTRAL / Caixa Postal 55-2200 San José,
Vázquez de Coronado, San Isidro 11101, Costa Rica
Tel.: (+506) 2216-0222 / Fax: (+506) 2216-0233
Endereço eletrônico: iicahq@iica.int / Site na internet: www.iica.int