



---

**Foro de las Américas para la Investigación y  
Desarrollo Tecnológico Agropecuario (FORAGRO)**

**Plan Estratégico – 2019 – 2030**

---

## Contenidos

<b>1. Introducción .....</b>	<b>1</b>
Antecedentes de la reforma de FORAGRO .....	1
Misión, visión, funciones, temas de enfoque prioritarios y áreas de actuación .....	2
Misión .....	2
Visión.....	3
Funciones del Foro .....	3
Temas de enfoque prioritario y áreas de actuación .....	3
<b>2. Proceso hacia el Plan Estratégico .....</b>	<b>3</b>
El FORAGRO Deseado: elementos claves del contexto .....	4
El FORAGRO Deseado: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). .....	5
El FORAGRO Deseado: Resultados Esperados .....	6
<b>3. Líneas de Acción Estratégicas y el Camino a Seguir para Lograrlo .....</b>	<b>6</b>
a. Posicionamiento y Visibilidad.....	7
b. Relevancia como Foro de discusión e intercambio sobre diferentes aspectos de los procesos de innovación a nivel regional .....	9
c. Alianzas estratégicas para el fortalecimiento de capacidades .....	10
d. Sostenibilidad Financiera .....	11
<b>4. FORAGRO y los ODS.....</b>	<b>12</b>
<b>5. Conclusión y Próximos Pasos .....</b>	<b>13</b>

## **1. Introducción**

### **Antecedentes de la reforma de FORAGRO**

La historia del Foro de las Américas para la Investigación y el Desarrollo Tecnológico Agropecuario (FORAGRO) se vincula a la rápida evolución de la institucionalidad de cooperación internacional en temas de innovación agropecuaria durante las dos últimas décadas. A principios de los años 90, en el contexto de una economía cada vez más globalizada, se dieron algunos cambios claves que influyeron en la concepción de un modelo de desarrollo sostenible e inclusivo y también en la transición desde el modelo lineal (investigación→extensión→adopción) hacia los sistemas de innovación. Estos cambios influyeron y dieron lugar a la creación de los foros a nivel global y regional.

Durante la Primera Reunión de Consulta Regional entre los Sistemas Nacionales de Investigación Agropecuaria de la Región LAC, realizada en Bogotá en 1996, se propuso la creación de un Foro Regional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Agropecuario. En la IX Reunión Ordinaria de la Junta Interamericana de Agricultura (JIA), en octubre de 1997, se respaldó la creación de FORAGRO, y se encomendó al Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) la constitución de una Secretaría para apoyar su funcionamiento. Paralelamente, en el mismo período, un conjunto de agencias de desarrollo en materia de ciencia e innovación agropecuaria, reconociendo la necesidad de adoptar un modelo de cooperación más inclusivo, se unieron para instituir un mecanismo global para abordar estos temas, esto culminó con el establecimiento del Foro Global de Agricultura, Investigación e Innovación (GFAR por sus siglas en Inglés) en 1996.

En los años siguientes, FORAGRO promovió numerosas iniciativas en diferentes frentes de actuación, incluyendo participación en una variedad de instancias de diálogo hemisférico, agendas regionales de investigación, estudios prospectivos, desarrollo de capacidades e intercambio de experiencias, también la gestión del conocimiento y la información, y el apoyo al desarrollo de mecanismos regionales. FORAGRO se involucró profundamente en los procesos del GFAR, con una activa participación en las Conferencias Globales sobre Investigación Agropecuaria para el desarrollo (GCARD1 y 2).

Con el tiempo FORAGRO fue incorporando distintos frentes de actuación principalmente en respuesta a las demandas concretas de los participantes. A través de los años se fueron evidenciando algunos desafíos, tales como la falta de un mecanismo de base para financiar actividades, una clara dispersión de esfuerzos y la necesidad de enfocarse en sus fortalezas evitando duplicaciones con otras instancias regionales además de la limitada participación de ciertos grupos de actores claves. Se puso asimismo en evidencia que la fuerza impulsora de FORAGRO provenía sobre todo de instituciones gubernamentales en este caso los Institutos nacionales de investigación agropecuaria (INIA). Aunque FORAGRO fue concebido como un mecanismo inclusivo la participación representativa, efectiva y sostenida de los diferentes

grupos se constituyó en un desafío permanente para lograr involucrar a los actores claves de los sistemas de innovación.

En la XIV Reunión del Comité Ejecutivo (CE) llevada a cabo en Brasilia, (2013) se acordó comisionar una evaluación externa de FORAGRO con miras a mejorar su gobernanza, su carácter participativo, como así también aspectos de sostenibilidad y comunicación. En respuesta a las recomendaciones de la evaluación, se acordó dar continuidad al proceso con la formulación de un plan de reestructuración, dicha Propuesta para un Nuevo FORAGRO, fue presentada al CE en su XVI reunión en Turrialba en noviembre del 2016.

La evaluación externa identificó la necesidad de adoptar un modelo de gobierno que permitiera lograr una representatividad y participación activa por parte del conjunto relevante de actores. Si bien FORAGRO fue concebido como un mecanismo inclusivo, su gobernanza carecía de un mecanismo participativo para elegir los representantes de los miembros en instancias de discusión y decisión. Con la excepción de los representantes de los INIA de la región no existía un sistema formal para elegir o remplazar a los representantes de los diferentes sectores. Conceptualmente, FORAGRO era inclusivo y representativo, pero no así su gobernanza. En la práctica, carecía de mecanismos propios que dieran espacio a una verdadera gobernanza de actores múltiples.

El primer paso para implementar la nueva gobernanza fue la constitución de una Asamblea de Miembros con representación inclusiva de los diferentes grupos de actores. Siguiendo una convocatoria abierta, la Asamblea se reunió por primera vez en Costa Rica en agosto de 2017 donde se discutió y aprobó un [Estatuto para FORAGRO](#). En esa misma reunión se identificaron temas prioritarios y áreas de actuación a través de las cuales el Foro puede agregar valor para avanzar en dichos temas. También se definió un proceso para elegir el nuevo Comité Directivo. En dicha oportunidad, la Asamblea autorizó al IICA a entrar en un acuerdo mediante una Carta de Entendimiento con el GFAR para obtener financiamiento a fin de iniciar un proceso de planificación estratégica para direccionar las acciones de Foro a futuro.

En el Estatuto se estableció la formulación de un Plan Estratégico con un horizonte de diez años, como punto de partida para los procesos de planificación de FORAGRO.

A continuación se describen la misión, visión y funciones del FORAGRO establecidas en el Estatuto, así como los temas prioritarios definidos en la Asamblea.

## **Misión, visión, funciones, temas de enfoque prioritarios y áreas de actuación**

La visión, misión y funciones de FORAGRO quedaron definidas en su Estatuto del siguiente modo:

### **Misión**

Servir de foro para promover el diálogo, discutir activamente las necesidades y oportunidades, generar análisis y propuestas, y robustecer alianzas que fortalezcan los sistemas de ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo sostenible de la agricultura de las Américas.

## Visión

Ser reconocido como el principal Foro de las Américas donde se debate y comparte el futuro de los sistemas de ciencia, tecnología e innovación agropecuarias.

## Funciones del Foro

- Catalizar y promover mejoras, sensibilizar, informar e intercambiar información entre sus mandantes y con otros actores en apoyo a la investigación, desarrollo e innovación (IDI) agropecuaria, agroalimentaria y agroindustrial, y acceso justo a sus beneficios a fin de responder a las necesidades del sector y de los territorios en las Américas.
- Generar información y conocimiento relevantes en los temas prioritarios de IDI para contribuir a la toma de decisiones de los actores políticos, sector productivo y sistema científico-tecnológico.
- Facilitar mecanismos incluyentes para la representación de sus grupos de stakeholders.
- Representar las Américas en el Foro Global para la Investigación Agrícola (GFAR).

## Temas de enfoque prioritario y áreas de actuación

Los temas de enfoque prioritario y las áreas de actuación a través de las cuales el Foro puede agregar valor se resumen en el Cuadro 1.

**Cuadro 1. Temas prioritarios y áreas de actuación identificados por la Asamblea de FORAGRO**

TEMAS PRIORITARIOS			
Recursos naturales que soportan la agricultura: suelo, agua, biodiversidad	Innovación tecnológica para la sostenibilidad ambiental, económica y social de la agricultura	Apoyo a la innovación en la agricultura familiar	Desarrollo de capacidades a múltiples niveles (instituciones de investigación, sector productivo, sistemas de extensión, gobiernos, actores)
<b>ÁREAS DE ACTUACIÓN DONDE FORAGRO PUEDE AGREGAR VALOR:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Servir de foro de debate - espacio para que los actores puedan debatir los grandes temas</li><li>• Proveer un espacio para coordinar acciones entre organizaciones y entre mecanismos (cooperación intra e interregional)</li><li>• Desarrollar documentos de discusión sobre los grandes temas para informar a los tomadores de decisiones</li><li>• Facilitar plataformas para gestionar y difundir conocimiento e información.</li></ul>			

## 2. Proceso hacia el Plan Estratégico

El primer paso en la formulación del Plan fue la realización de un taller de definición de necesidades a fin de generar insumos y sentar las bases para el desarrollo del mismo. Este ejercicio, organizado en conjunto con la [primera reunión del nuevo Comité Directivo](#) de FORAGRO en Buenos Aires en abril de 2018, sirvió para describir, desde el punto de vista de los participantes, el contexto externo e interno de FORAGRO, explorar futuros escenarios,

definir el FORAGRO deseado, analizar el estatus quo mediante un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)<sup>1</sup> además de explorar cómo cerrar las brechas e iniciar el desarrollo de una teoría de cambio colectiva para definir la estrategia de FORAGRO guiada por los [Objetivos de Desarrollo Sostenible \(ODS\) 2030](#). De este modo se trata de alinear la futura orientación y acciones del Foro con el logro de dichos objetivos dentro de sus áreas de actuación. Los resultados del taller se complementaron con una serie de entrevistas y grupos focales virtuales con la participación de actores claves que no participaron en la reunión presencial realizada en Buenos Aires.

### **El FORAGRO Deseado: elementos claves del contexto**

Los elementos claves del contexto actual de la región relevantes para FORAGRO que fueron identificados por los participantes del taller y complementados durante las entrevistas, son los siguientes:

- **Desigualdades, equidad e inclusión**

Se describe la región como un entorno caracterizado por gran diversidad y grandes disparidades y desigualdades tanto dentro de los países como entre ellos. El futuro deseado es uno donde estas disparidades se reducen, manteniendo la diversidad, se protegen los recursos naturales que soportan los sistemas productivos y aumentan la seguridad alimentaria, la justicia social, la participación activa y equitativa de los actores en las decisiones y el acceso de los sectores excluidos. Es de destacar el papel que juegan de los sistemas de innovación en avanzar hacia estos objetivos.

- **Creciente complejidad del entorno tecnológico y organizacional:**

Se describe una región de creciente complejidad en el contexto organizacional y tecnológico, con recursos cada vez más limitados para la IDI. Este panorama genera la necesidad de fortalecer el diálogo y promover alianzas entre los diferentes sectores para influenciar políticas públicas, definir agendas comunes y facilitar mayor cooperación, entre los actores para y así avanzar hacia objetivos comunes. El futuro deseado es uno donde la IDI contribuye al logro de una agricultura productiva, resiliente, competitiva e incluyente, y los actores cooperan para el beneficio mutuo y el bien de la sociedad.

- **Competitividad y resiliencia hacia los ODS**

Se describe una región donde la amenaza de impactos del cambio climático, los desafíos de la competitividad y del acceso a los mercados son barreras para eliminar el hambre, la pobreza y mejorar la calidad de vida. El futuro deseado coincide con logro de los ODS 2030: hambre y pobreza cero, resiliencia de los sistemas productivos frente al cambio climático, calidad de vida, alianzas, instituciones sólidas.

---

<sup>1</sup> El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) se llevó a cabo para determinar dónde está FORAGRO hoy, qué lo separa del FORAGRO Deseado y qué lo acerca al mismo.

## El FORAGRO Deseado: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Es importante entender el *estatus quo*, es decir dónde se encuentra FORAGRO hoy con respecto a su objetivo de alcanzar el FORAGRO Deseado. Para concretar esta visión, durante el taller realizado en Buenos Aires, se realizó un ejercicio de análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), con miras a identificar las oportunidades y espacios disponibles a fin de aprovechar las fortalezas de FORAGRO, e identificar sus zonas débiles para enfrentar los desafíos. El cuadro 2 presenta los hallazgos del análisis, corroborado y complementado en las entrevistas.

CUADRO 2	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>INTERNO:</b> <b>FORAGRO Y SUS MIEMBROS</b>	20 años de historia y de trabajo entre diversos actores Estructura, diversidad y alianzas existentes Mecanismos participativos, membresía inclusiva, gobernanza y estatuto Capacidad de adaptación Fortalezas individuales de las instituciones y grupos que lo integran Apoyo del IICA (Secretaría) Apoyo político (JIA) Puede llegar a las instancias regionales Capacidad de adaptación Bilingüe	Falta de un mecanismo de sostenibilidad financiera Insuficiente representación de ciertos sectores Falta de claridad en su espacios Heterogeneidad de la membresía Falta de inclusión de otros idiomas de la región Atención insuficiente a los países del Caribe Interés limitado del sector privado Limitada retroalimentación de los miembros participantes a sus instituciones Actores y beneficiarios desconocen áreas de acción de FORAGRO (falta de visibilidad)
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>EXTERNO:</b> <b>ENTORNO</b>	Influir en políticas públicas Vincular las bases a las instancias políticas Constituir espacios multi-actores en temas de IDI Gestión de conocimientos a través de diferentes plataformas de interacción Interacción con otros mecanismos de cooperación Conexión de su mandato con los ODS Vinculación con Acción acelerada para los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo (Trayectoria de Samoa) Acuerdo de París Cooperación Sur-Sur	Situación financiera y política de la región Recortes presupuestarios en las instituciones Número de organizaciones que trabajan en ese espacio y no se comunican (percepción de duplicaciones) Desafío de captar la diversidad de la región y mantener la representatividad en la gobernanza Voluntad política limitada (relacionada con la falta de visibilidad y limitada percepción de relevancia)

## El FORAGRO Deseado: Resultados Esperados

Los *Resultados Esperados* se definieron en el taller y se corroboraron luego de una serie de reuniones virtuales donde los socios expresaron abiertamente su posición con respecto a la ruta que debe embarcarse el Nuevo FORAGRO. El Plan Estratégico de FORAGRO establece los siguientes Resultados Esperados:

- FORAGRO logra incidir en las agendas y políticas públicas a todo nivel, gracias a campañas de sensibilización y al **posicionamiento** en temas prioritarios para la región.
- FORAGRO es **más visible** en la región y el contexto global en virtud de la implementación de una estrategia de comunicación y de relaciones públicas.
- La **habilidad de los actores regionales para tomar decisiones** sobre prioridades de IDI, posibles alianzas y oportunidades de financiamiento se fortalece gracias a la información disponible y compartida a través de FORAGRO.
- Las **alianzas entre los socios** y la habilidad de beneficiarse colectivamente de las oportunidades existentes se fortalecen como resultado de la existencia de plataformas para difundir, compartir, y consensuar prioridades de FORAGRO.
- Las oportunidades para el **desarrollo de capacidades** están disponibles para los actores como resultado del espacio virtual de FORAGRO para recabar y compartir las herramientas y opciones existentes para este propósito.
- FORAGRO mejora su **sostenibilidad financiera** como resultado de una estrategia de movilización de recursos

Estos resultados esperados enmarcan los caminos estratégicos que el nuevo FORAGRO adoptará en el lapso de los próximos 10 años, horizonte determinado durante el proceso de reforma. Los temas que se presentan a continuación podrán ser revisados y refrendados durante un ejercicio de medio término (5 años) con un seguimiento y alineación a los cambios que ocurran en la región en el corto y mediano plazo, es decir se prevé que haya posibles modificaciones en la revisión a los 5 años y seguimientos anuales del presente plan.

### 3. Líneas de Acción Estratégicas y el Camino a Seguir para Lograrlo

Los desafíos que enfrenta hoy en día la agricultura (cambio climático, precios internacionales fluctuantes, caída de la inversión pública en investigación en algunos países, costo de la investigación, acceso a innovación, sostenibilidad de los recursos naturales, entre otros) ofrecen la oportunidad y el espacio para que FORAGRO juegue un rol fundamental aumentando su relevancia, invirtiendo en la difusión y el

intercambio de conocimiento sobre innovación propuesta por sus socios de la región. Este Plan Estratégico detalla los elementos estratégicos del Nuevo FORAGRO que están enmarcados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)<sup>2</sup> y en virtud de ellos cada elemento coincide con uno o más objetivos específicos. Las áreas destacadas durante el proceso de consolidación<sup>3</sup> determinan las siguientes líneas de acción estratégicas para lograr el FORAGRO Deseado.

- a. ***Posicionamiento y visibilidad***
- b. ***Relevancia como Foro de discusión e intercambio***
- c. ***Alianzas estratégicas para el fortalecimiento de capacidades***
- d. ***Sostenibilidad Financiera***

### **a. Posicionamiento y Visibilidad**

La larga trayectoria de FORAGRO y su naturaleza inclusiva son antecedentes importantes que facilitarán su posicionamiento como un ejemplo de trabajo en conjunto que puede ser replicado en otras regiones y además en ámbitos de cooperación entre actores de las Américas. El posicionamiento se puede cimentar con alianzas estratégicas y una estrecha relación con otras iniciativas en la región, así como con plataformas globales<sup>4</sup> socias del GFAR y la participación en GCARD, además de asegurar una presencia permanente en foros de discusión que den mayor visibilidad. Algunas acciones estratégicas que puede emprender FORAGRO para lograr mayor posicionamiento y visibilidad, incluso para sus miembros, se detallan a continuación:

- Aprovechar la posibilidad de tener presencia en la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) donde se discuten y también toman decisiones sobre la agricultura del hemisferio. Los temas relevantes a la IDI pueden ser acordados y/o guiados por FORAGRO. O sea que FORAGRO puede convertirse en órgano de apoyo de la JIA, al plantear, presentar y promover temas estratégicos para la innovación agrícola.

---

<sup>2</sup> Los Objetivos de Desarrollo Sostenible buscan erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda 2030. Acceder en detalle a la página web:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

<sup>3</sup> Este proceso ha sido apoyado a través de una carta de acuerdo firmada entre el IICA con el GFAR (Global Fórum for Agricultural Research)

<sup>4</sup> A través de GFAR, FORAGRO tiene un importante acceso a otros grupos cuya misión se asemeja a la de FORAGRO en otras regiones del mundo, algunos de estos grupos se pueden mencionar: Asociación de Instituciones de Investigación Agrícola en el Cercano Oriente y África del Norte (AARINENA), Foro de Investigación Agrícola en África (FARA), Foro Africano de Servicios de Asesoramiento Agrícola (AFAAS), Consejo de África Occidental y Central para la Investigación y el Desarrollo Agrícola (CORAF / WECARD), Asociación para el Fortalecimiento de la Investigación Agrícola en África Oriental y Central (ASARECA), El Centro de Coordinación de Investigación y Desarrollo Agrícolas para África Meridional (CCARDESA), RUFORUM (Foro de Universidades en África), Asociación de Instituciones de Investigación Agrícola de Asia Central y el Cáucaso (CACAARI).

- Desarrollar posicionamientos sobre los temas prioritarios definidos por la Asamblea con grupos de trabajo o subcomités de apoyo al Comité Directivo como parte de acciones colectivas que establezcan impacto a nivel regional.
- Aumentar la visibilidad y relevancia mediante participación en instancias regionales (e internacionales) a través de asociaciones más estrechas con organizaciones como la Reunión Especializada de Agricultura Familiar (REAF) del MERCOSUR, el Consejo Agropecuario del Sur (CAS), el Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC), el Foro Global para los Servicios de Asesoría Global (GFRAS), la organización de las Naciones Unidas para la Alimentación (FAO), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA) y otros socios potenciales con los cuales no existe una relación directa. En el caso de la FAO por ejemplo, FORAGRO puede jugar un papel de importancia y guía acompañando a la Oficina Regional de América Latina (RLC) en sus acciones en cuanto al desarrollo e implementación de la Iniciativa América Latina y Caribe sin Hambre (IALCSH)<sup>5</sup>. Las tres líneas de trabajo propuestas por la IALCSH presentan opciones concretas que caen dentro del ámbito de FORAGRO como ser: 1- las políticas relacionadas al derecho a la alimentación; 2- el fortalecimiento de las alianzas en la región y 3- el apoyo a la gobernanza además de generar capacidades<sup>6</sup>. Con respecto al Comité Internacional de Seguridad Alimentaria (CSA), donde se marca el rumbo y las políticas para combatir el hambre y la pobreza a nivel mundial y en cada región geográfica, FORAGRO puede jugar un papel al compartir las acciones del CSA en seguridad alimentaria y políticas globales en las Américas. Este es un aspecto estratégico que aumentaría su visibilidad con una coordinación directa con los países y los entes que conforman el CSA, entre ellos el mecanismo de la Sociedad Civil (CSM), el mecanismo del sector privado (PSM) y sus grupos de trabajo especializados.
- Aprovechar el sistema virtual para compartir información sobre temas relevantes para la innovación mediante el Sistema de Información para Ciencia, Tecnología e Innovación para la Agricultura en las Américas (INFOTEC)<sup>7</sup> que fue desarrollado por el IICA en respuesta a solicitud de FORAGRO.
- Crear oportunidades a través de su posicionamiento en conferencias, talleres y otras iniciativas (virtuales y/o presenciales) para que surjan acciones entre sus socios y otros actores regionales. De este modo FORAGRO aprovecha su

<sup>5</sup> Iniciativa América Latina y Caribe sin Hambre (IALCSH) de la FAO <http://www.fao.org/in-action/apoyo-ialcsh/es/>

<sup>6</sup> Estas 3 temáticas específicas de la FAO en la Región pueden capitalizar esfuerzos en las fortalezas que FORAGRO por su presencia como foro regional único. En el caso concreto del FIDA, una asociación con FORAGRO complementaria algunos de sus programas como el de “*Soluciones Rurales*” que establecen ejemplos concretos de innovación agrícola y líneas de acción además de un diálogo con otros foros de alcance regional.

<sup>7</sup> INFOTEC ver <http://infoagro.net/es/infotec>

posición para articular redes de acción local y regional reuniendo a diferentes actores para concretar acciones de IDI.

- Hacer esfuerzos por participar en eventos organizados por el GFAR, FAO-RLC y el FIDA -dando seguimiento al calendario de la FAO/FIDA y también de otras agencias a nivel regional, así como mayor vínculo con las organizaciones de la sociedad civil y el sector privado.
- Lograr una presencia constante tomando parte en diferentes iniciativas, eventos y/o reuniones a nivel regional o hemisférico; algunos ejemplos: jugar un papel de apoyo a los Frentes Parlamentarios contra el Hambre (FAO)<sup>8</sup> y también en las reuniones Regionales y Conferencias de la FAO en Latino América y el Caribe (LARC)<sup>9</sup> entre otros.
- Crear *“la marca FORAGRO”* o *“FORAGRO Brand”* que se convierta en sinónimo de IDI y que sea reconocida más allá de la región. Este es un aspecto de marketing que FORAGRO puede usar como *“flagship”* o *“insignia”* que daría mayor visibilidad al foro<sup>10</sup>.

#### **b. Relevancia como Foro de discusión e intercambio sobre diferentes aspectos de los procesos de innovación a nivel regional**

En esta línea de acción estratégica se proponen las siguientes acciones:

- Actuar como ente mediador, facilitador y de comunicación en las Américas. Lograr la interacción a través de plataformas virtuales para catalizar y difundir aspectos de innovación-acción en la región. FORAGRO disemina de este modo nuevas tecnologías, buenas prácticas y estudios de caso contribuyendo a reducir la brecha técnica y social en la región.
- Ampliar e incrementar la cooperación regional e internacional Sur-Sur, Norte-Sur y cooperación triangular, facilitando el acceso a aspectos de ciencia, tecnología e innovación y de ese modo mejorar el intercambio para el desarrollo sostenible, cimentando nexos y asociaciones de múltiples socios que movilizan y comparten conocimientos, experiencia, tecnología y recursos financieros, para apoyar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la Región
- Atraer nuevos socios como los grupos específicos dedicados a la producción y/o procesamiento de productos agrícolas para que los mismos empleen a FORAGRO como medio de diseminación de sus acciones. Esta es una oportunidad estratégica que permitirá la comunicación fluida y el intercambio

---

<sup>8</sup> <http://www.fao.org/3/I8723EN/I8723en.pdf> Frente Parlamentario contra el Hambre Declaración

<sup>9</sup> En cuanto a Conferencias Regionales de FAO en Latino América y el Caribe (LARC) Próxima reunión en 2020 en Nicaragua y también la reunión del CAS sobre seguridad Alimentaria que sea realiza anualmente en Roma.

<sup>10</sup> La *“FORAGRO Brand”* puede hacer uso de diferentes lenguas de la región para lograr mayor visibilidad y alcanzar nuevos públicos y socios.

de aspectos innovativos desde la producción y marketing que puede ir acompañada de un estudio de oportunidades regionales las cuales podrían ser de apoyo mutuo para FORAGRO y estos grupos de producción y comercialización

- Proponer intercambios entre sectores desde la academia, la política y los diversos actores que componen FORAGRO, desarrollar plataformas virtuales que permitan la discusión, los acuerdos y una elaboración de documentos de posicionamiento estratégico de sus socios.
- Desarrollar un *Plan de Comunicación* para permitir un seguimiento sistemático de las iniciativas de los socios y proporcionar retroalimentación e información periódica sobre las decisiones estratégicas tomadas. De este modo FORAGRO aumenta su capacidad de convocatoria y se concentra en temas prioritarios de apoyo a la innovación, con elementos de intercambio y difusión uniendo sectores y facilitando el flujo de información especializada. De este modo el aspecto estratégico se solidifica en su *Plan de Comunicación* que ayudará asimismo a la visibilidad y a aumentar la presencia y el posicionamiento.<sup>11</sup>
- Publicar y difundir, en forma virtual, sobre acciones colectivas a modo de dar a conocer y compartir resultados e impacto de sus socios.
- Coordinar acciones que suplementen y visibilicen aspectos de innovación cómo ser la Iniciativa de *10 Años de Apoyo a las Juventudes Rurales*<sup>12</sup> y muchas otras más.
- Facilitar y estrechar el aspecto de género con mayor énfasis para alcanzar organizaciones de agricultura familiar, organizaciones de mujeres productoras y emprendedoras en la región además de grupos de juventudes rurales, entre otros.
- Desarrollar un Sistema de Monitoreo para dar seguimiento a alianzas estratégicas y recopilar información sobre los resultados alcanzados y su impacto potencial en la región. De este modo se mejora la capacidad de respuesta y el fortalecimiento de su perfil ante sus socios, otros miembros potenciales y el público en general lo cual facilitará el acceso a recursos económicos a futuro.

### **c. Alianzas estratégicas para el fortalecimiento de capacidades**

El fortalecimiento de capacidades es otra línea de acción estratégica priorizada en este plan y donde FORAGRO puede jugar un rol importante desde la amplitud de su accionar y la diversidad de sus miembros. Las acciones propuestas en este sentido son:

---

<sup>11</sup>La comunicación se plantea como un punto importante que debe considerar aportes y nuevos medios de relacionamiento dada la multiplicidad de canales virtuales que existen adoptados por distintos grupos sociales. Esto da lugar al empleo estratégico de las redes sociales y las herramientas de comunicación que facilitaran la puesta en marcha del ajustado plan de comunicación de FORAGRO.

<sup>12</sup> Ver YPARD, 10 años de trabajo: Que hemos aprendido y hacia dónde vamos <https://lac.ypard.net/es/2016-january-13/ypard-%C2%BFqu%C3%A9-hemos-aprendido-y-hacia-d%C3%B3nde-vamos>

- Fortalecer la presencia de FORAGRO en las regiones y promover la descentralización de actividades a través de foros [sub]regionales o socios locales que coordinen acciones colectivas, donde estos puedan demostrar una ventaja comparativa.
- Estrechar alianzas estratégicas con socios y sus redes de acción mediante el empleo de plataformas virtuales y también reuniones presenciales<sup>13</sup> para gestionar el conocimiento y catalizar aspectos de capacitación.
- Establecer grupos de trabajo o subcomités de apoyo al Comité Directivo como parte de acciones colectivas que establezcan impacto a nivel regional.
- Aprovechar la existencia de recursos disponibles que están accesible a través de alianzas con otras plataformas regionales (principalmente de África o Asia) por medio de GFAR; además de establecer apoyo a la institucionalización y divulgación de conocimientos para ampliar capacidades con organizaciones regionales de agricultores, priorizando mujeres y jóvenes, pueblos originarios e Indígenas
- Aprovechar el marco conceptual y también herramientas para el desarrollo de capacidades e innovación como aquellas propuestas por la “Plataforma de Agricultura Tropical” (TAP)<sup>14</sup>, de la cual FORAGRO es socio, en el marco de acción de Desarrollo de Capacidades en Sistemas Agrícolas de Innovación (CDAIS)<sup>15</sup>.

#### **d. Sostenibilidad Financiera**

La estabilidad financiera de FORAGRO es un aspecto que debe ser cuidadosamente planificado, dado que una solvencia económica sin altibajos facilitará el accionar de su Secretaría y el manejo del Comité Directivo además de llevar a cabo un plan estratégico sin rezagos acompañando los procesos de IDI en la región. Para lograr esta línea de acción estratégica se propone:

- Alcanzar una sostenibilidad financiera mediante múltiples aportes como resultado de la elaboración y puesta en práctica de una estrategia consensuada de búsqueda de fondos con una variedad de donantes del sector. El rol y el posicionamiento de FORAGRO en la región permiten que el foro catalice

---

<sup>13</sup> Las reuniones presenciales se deben limitar a aspectos de injerencia de la Secretaría y del Comité Directivo, de este modo se incurre en menos gastos de viaje y la realización de eventos cara-a-cara se da en lapsos más espaciados (cada dos años, etc.)

<sup>14</sup> La Plataforma de Agricultura Tropical (TAP) es un modelo que puede ser tomado en cuenta por FORAGRO en su totalidad o bien alguno de sus elementos que se ajusten a su realidad regional. El trabajo desarrollado por TAP es accesible y utilizado por múltiples socios de GFAR. Ver descripción:

[https://tapipedia.org/sites/default/files/tap\\_flyer\\_a4\\_en\\_print\\_single\\_pages\\_0.pdf](https://tapipedia.org/sites/default/files/tap_flyer_a4_en_print_single_pages_0.pdf)

<sup>15</sup> El marco de Desarrollo de Capacidades en Agricultura e Innovación (CDAIS) utiliza el modelo de GFAR llamado “Web de innovación” que propone comunicación no-lineal con plataformas de otras regiones que es apoyada por la Comunidad Europea.

recursos económicos para consolidar sus acciones y llegar al FORAGRO Deseado.

- Lograr la sostenibilidad financiera estableciendo mecanismos y lineamientos para recibir contribuciones de los socios, de forma que no afecten la independencia e inclusividad del foro
- Analizar potenciales fuentes de financiamiento mediante la identificación de nuevos donantes que aporten “*seed funds*” o “*fondos semilla*” para apoyar desarrollos de propuestas de interés para sus socios. Algunas fuentes de posible financiamiento pueden ser: el Banco Interamericano de Desarrollo, la Comisión Europea, el Banco Mundial-LAC, etc. y del sector privado la Fundación Maseca, la Fundación Walmart, la Fundación Nestlé, el Grupo BIMBO, etc.
- Estimular la movilización de recursos mediante el apoyo a sus socios en la preparación de propuestas para lograr el emprendimiento de acciones colectivas a nivel local, nacional y regional.
- Establecer conversaciones con el Comité Directivo de FONTAGRO para así analizar, proponer y coordinar acuerdos que determinen acciones conjuntas a modo de delinear nuevas opciones de inversión en la región con los socios lo cual redundará en beneficio mutuo.

#### 4. FORAGRO y los ODS

Las acciones estratégicas del *FORAGRO Deseado* en general, y en cada uno de los puntos enumerados con anterioridad en particular, se constituyen efectivamente en un aporte para lograr la realización y el alcance de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la Región. Es de destacar que, si bien los ODS en su conjunto obedecen a una mejora sustancial en la calidad de vida y el manejo de recursos, FORAGRO puede incidir muy particularmente en el alcance de los siguientes *Objetivos*:

- **Objetivo # 1 Fin de la Pobreza y Objetivo # 2 Hambre Cero:** Ambos objetivos reflejan un particular énfasis en el alcance de la seguridad alimentaria por lo que FORAGRO puede contribuir sustancialmente promoviendo mejores decisiones para un entorno favorable a la innovación y a través de sus socios (en producción, transformación y marketing);
- **Objetivo # 3 Salud y Bienestar y Objetivo # 4 Educación de Calidad:** Estos objetivos están ligados a una orientación estratégica de FORAGRO en aspectos de sistemas alimentarios y la capacitación o educación no formal extensión, a través de vías de comunicación y plataformas virtuales sugeridas;
- **Objetivo # 10: Reducción de las Desigualdades y Objetivo # 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles;** FORAGRO puede jugar un rol preponderante en el logro de aspectos de igualdad social en las Américas y la sostenibilidad tanto de áreas rurales como urbanas, algo de fundamental importancia dado que

América Latina es la región que registra el porcentaje más alto de urbanización a nivel mundial y un elevado índice de desigualdad hemisférica.

- **Objetivo #17 Alianzas para Lograr los Objetivos (de Desarrollo Sostenible);** Mediante la realización de este objetivo se puede destacar particularmente la naturaleza de FORAGRO como foro regional. La naturaleza inclusiva de FORAGRO, las alianzas existentes y las que se forjarán mediante su nueva estrategia, consolidarán su aporte al objetivo 17 que es considerado como la culminación de los anteriores y donde FORAGRO puede tener impacto convirtiéndose en un modelo para otros foros en diversas regiones del mundo.

Si bien este plan detalla la posible contribución de FORAGRO en la realización de varios de los ODS en particular, es de destacar que todos los ODS están interrelacionados, y que la realización (o no) de un objetivo afecta al logro de todos ellos, en ese sentido, FORAGRO contribuye al logro de desarrollo sostenible en forma integrada y global<sup>16</sup>.

## 5. Conclusión y Próximos Pasos

El camino por seguir y las consideraciones para lograr el *FORAGRO Deseado*, plasmado en este Plan Estratégico, se centran en el permanente interés de sus miembros asociados para asegurar que este plan se transforme en una guía coherente y efectiva para dar lineamiento y satisfacer las necesidades de Desarrollo, Investigación e Innovación del sector agrícola para el desarrollo integral de las Américas. Como se mencionó anteriormente, el presente Plan estará sujeto a ajustes y revisiones periódicas, particularmente a medio término (5 años). Además, este Plan Estratégico, debe ser complementado por elementos importantes detallados en una Estrategia de Comunicación y un Plan de Monitoreo. El Plan de Monitoreo, en particular, permitirá dar seguimiento a aquellas actividades detalladas en los planes de trabajo anuales, con sus correspondientes actividades, detalles de presupuesto y además las responsabilidades complementarias para alcanzar la realización ajustada del Plan Estratégico. Durante los próximos 10 años, el sector agrícola en el continente sin lugar a duda presentará retos que se deberán reflejar y replantear en el Plan Estratégico del *FORAGRO Deseado* para que esta “*hoja de ruta*” continúe evolucionando a modo de poder responder a las necesidades cambiantes de sus miembros en la Región y para contribuir a la realización de los ODS en las Américas.

---

<sup>16</sup> Los Objetivos de Desarrollo Sostenible buscan erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda 2030. Cada objetivo tiene metas específicas que se pueden revisar siguiendo los vínculos de cada caso. Para mayor información acceder a la página web: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>