

## **TÉRMINOS DE REFERENCIA**

### **Actualización del Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial Participativo y Federal 2010-2020**

**Argentina**

**AR-T1295**

**[Enlace web con el documento aprobado]**

**Apoyo a la elaboración del Plan Estratégico Agrobiológico 2022-2035**

#### **1. Antecedentes y Justificación**

- 1.1. La agricultura (en su definición amplia, que incluye cultivos, ganadería, pesca y silvicultura) es un sector económico muy importante en Argentina. Aunque su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) es relativamente pequeña (aproximadamente, 5,7%), el sector representa 29% de las exportaciones totales (59% si se incluyen los productos procesados). No obstante, el sector enfrenta varios desafíos y dilemas. Por un lado, es uno de los principales emisores de gases de efecto invernadero (GEI) del país y es causante de otros factores de deterioro ambiental, como la reducción de la superficie bajo bosques y pastizales nativos; la degradación del suelo por compactación, salinización y erosión; el creciente uso de agroquímicos y fertilizantes, entre otros. El sector tiene entonces la urgencia de reducir su huella ambiental, pero, al mismo tiempo y dado que Argentina es un importante exportador neto de alimentos, tiene el compromiso tácito de aumentar la producción de alimentos para hacer frente a una demanda generada por una población mundial en aumento. Por otro lado, el sector enfrenta otro dilema entre la integración a las cadenas globales de valor y la articulación exportadora, de una parte, y el abastecimiento interno de alimentos, por la otra. Se trata de un dilema que cobra especial importancia en la actualidad, pues se ha visto exacerbado recientemente por los aumentos de precios. Otros dos factores que agregan complejidad a la coyuntura que vive el sector son su alta vulnerabilidad a los impactos del cambio climático y el auge de nuevas tecnologías que, si bien jugarán un papel importante en la solución de los desafíos, en sí mismas presentan desafíos regulatorios y, potencialmente, de desigualdad entre los productores más avanzados y los más rezagados.
- 1.2. Todos estos desafíos, con sus distintos factores y en sus distintos ámbitos, no pueden ser enfrentados con medidas de políticas aisladas. Se requiere una visión de largo plazo que, además, incluya los puntos de vista de los distintos actores del sector y de la población, en general. Es así que, además del proceso democrático de toma de decisiones, varios países han desarrollado mecanismos de planificación participativos, bajo la forma de planes estratégicos sectoriales que sirven de base para el proceso de toma de decisiones político institucional.
- 1.3. Argentina se cuenta entre esos países, al haber elaborado el Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial Participativo y Federal 2010-2020 (PEA). El PEA fue la primera experiencia institucional de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación en abordar una estrategia integral y permitió darle previsibilidad al sector. Su elaboración se basó en un mecanismo de participación estructurado en cuatro “consejos federales”: uno integrado por las provincias, otro por el sector científico, otro por las organizaciones empresarias representativas, y otro más por entidades de la sociedad civil. Al final del proceso, el plan resultante propuso visión, misión, valores, objetivos y metas al 2020 para el sector agroalimentario nacional, e hizo

una estimación del impacto de las estrategias propuestas en la macroeconomía nacional. El PEA legó una visión compartida y herramientas de planificación sectorial basadas en la cooperación que acompañaron el desarrollo virtuoso de los sectores productivos agrobioindustriales, creando así un marco de confianza para la articulación pública y privada.

- 1.4. El MAGyP ha propuesto elaborar una segunda versión del PEA, que recoja las enseñanzas del proceso de formulación e implementación del plan original, pero que también tenga en consideración el conjunto de restricciones y posibilidades que han aparecido o se han profundizado en los últimos años, incluyendo sostenibilidad ambiental, género, desempeño exportador, seguridad alimentaria, cambio tecnológico y estructura sectorial. Se busca darle previsibilidad al sector agrobioindustrial a partir del análisis de escenarios futuros para los próximos 15 años y del diseño de una política agrobioindustrial sostenible basada en parámetros ambientales, sociales y económicos. Para ello, se deberán analizar las potencialidades del sector, considerando las interacciones entre cadenas productivas, alianzas estratégicas y la incorporación de tecnologías que generen mayor valor agregado en origen para abastecer el mercado interno y los mercados de exportación.
- 1.5. La presente consultoría contribuirá a la propuesta del MAGyP coordinando la actualización del PEA que habrá de conformar el Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035. Para ello, la firma consultora deberá actualizar la información del PEA, realizar análisis diagnósticos y prospectivos para el sector, organizar procesos consultivos entre los distintos representantes de los actores involucrados para complementar los análisis del sector y definir metas al 2035, y elaborar el documento del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035.

## **2. Objetivos**

- 2.1. El objetivo de esta consultoría es elaborar un Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035 de amplia aceptación en todo el sector, a partir de un análisis profundo y prospectivo del sector basado en información actualizada y a partir de un proceso consultativo amplio con todos los actores representativos del sector. Para ello se deberá relevar y actualizar la información de las cadenas agrobioindustriales priorizadas, realizar un análisis prospectivo de brechas y definir las metas para el año 2035. El objetivo final de la consultoría es producir el documento del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035.

## **3. Alcance de los Servicios**

- 3.1. La firma consultora deberá coordinar un proceso consultivo amplio con todos los representantes de los actores involucrados en el sector donde se haga un análisis diagnóstico y prospectivo profundo del sector. La firma consultora deberá aportar a la discusión con el relevamiento de información actualizada y con análisis propios. También deberá coordinar una discusión amplia e incluyente que, basada en los distintos análisis diagnósticos y prospectivos, concluya en la definición de metas estratégicas para el sector para el año 2035. Con base en todo ello, la firma consultora elaborará el documento del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035. La firma consultora deberá asegurar que los distintos actores sean convocados y escuchados y que sus análisis y propuestas sean considerados e incorporados en las discusiones técnicas y estratégicas, de modo que el Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035 sea un documento estratégico de amplia aceptación en todo el sector.

## **4. Actividades Clave**

- 4.1. La firma consultora deberá realizar las siguientes actividades:

- Identificación de representantes de los actores involucrados en el sector (entidades de gobierno; organismos no gubernamentales del estado; centros de investigación; organizaciones nacionales o regionales de productores; cámaras nacionales de productores agroindustriales; organizaciones de la sociedad civil; etcétera).
- Elaboración de un plan para realizar un proceso consultivo amplio para la actualización del PEA donde se definan contribuciones analíticas, se definan actividades de discusión y se establezcan tiempos.
- Coordinación de la implementación del proceso consultivo, en colaboración con el MAGyP.
- Relevamiento de información actualizada sobre el sector en su definición amplia.
- Elaboración de análisis diagnósticos y prospectivos propios del sector, según se defina durante la fase inicial del proceso consultivo.
- Realización de talleres regionales donde se presenten y discutan los hallazgos y las recomendaciones que surjan de los análisis diagnósticos y prospectivos, y donde se acuerden metas para incluir en el Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035 (parte del proceso consultivo).
- Elaboración de documentos de memorias de los talleres regionales de discusión.
- Elaboración del documento final del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035.

## **5. Resultados y Productos Esperados**

5.1. El principal resultado esperado de esta consultoría es contar con un Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035 que contribuya a encauzar el desarrollo del sector por una senda de sostenibilidad ambiental, social y productiva, y que le otorgue previsibilidad. Para ello, se espera que el Plan esté basado en la información más actualizada posible y que sea comprehensivo, técnicamente sólido y de amplia aceptación en todo el sector. Los productos de la consultoría son los siguientes:

- Plan de trabajo detallado que incluya un cronograma de actividades y una descripción de cómo se organizará y desarrollará el proceso consultivo.
- Plan de proceso consultivo, detallando actividades, lista de actores a ser convocada, estrategias de discusión y formación de acuerdos, cronograma.
- Documentos de análisis de cadenas agrobioindustrial.
- Documentos de análisis de brechas.
- Sesiones de discusión facilitadas durante los talleres del proceso consultivo.
- Documentos con las memorias de los talleres.
- Definición de metas 2035.
- Documento del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035.

## **6. Calendario del Proyecto e Hitos**

6.1. Los documentos previos necesarios para la elaboración del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035 se llevarán a cabo de agosto de 2022 a junio de 2023. El proceso consultivo se llevará a cabo de septiembre de 2022 a febrero de 2023. La elaboración final del plan se espera concretar en el primer bimestre de 2024.

## **7. Requisitos de los Informes**

7.1. Todos los informes se redactarán por escrito especificando las fuentes y deberán ser analizados y discutidos previo a su entrega con la Coordinación de la CT y los técnicos asociados a la ejecución de esta. Se requerirá facilitar las presentaciones de informes mediante resúmenes

ejecutivos y PPTs de manera de agilizar la revisión de contenidos y propuestas.

## 8. Criterios de aceptación

- 8.1. Todos los informes se redactarán por escrito especificando las fuentes y deberán ser analizados y discutidos previo a su entrega con la Coordinación de la CT y los técnicos asociados a la ejecución de esta. Se requerirá facilitar las presentaciones de informes mediante resúmenes ejecutivos y PPTs de manera de agilizar la revisión de contenidos y propuestas.

## 9. Otros Requisitos

- 9.1. Los informes quedarán sujetos a las normas BID vigentes acerca de la propiedad intelectual de sus contenidos y formatos.

## 10. Supervisión e Informes

- 10.1. El consultor trabajará bajo la supervisión de y en coordinación con el equipo de proyecto liderado por RND/CAR.

## 11. Calendario de Pagos

- 11.1. Las condiciones de pago se basarán en los hitos o entregables del proyecto. El Banco no espera hacer pagos por adelantado en virtud de contratos de consultoría a menos que se requiera una cantidad significativa de viajes. El Banco desea recibir la propuesta de costos más competitiva para los servicios descritos en el presente documento.
- 11.2. La Tasa de Cambios Oficial del BID indicada en el SDP se aplicará para las conversiones necesarias de los pagos en moneda local.

Plan de Pagos	
<i>Entregables</i>	%
1. Documentos de base para la elaboración del plan	30%
2. Proceso consultivo	30%
3. Plan Estratégico Agrobioindustrial	40%
<b>TOTAL</b>	100%

Proceso de selección #::

## TÉRMINOS DE REFERENCIA

### Diseño de la ejecución del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035

Argentina  
AR-T1295

[Enlace web con el documento aprobado]

### Apoyo a la elaboración del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035

#### 1. Antecedentes y Justificación

- 1.1 La agricultura (en su definición amplia, que incluye cultivos, ganadería, pesca y silvicultura) es un sector económico muy importante en Argentina. Aunque su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) es relativamente pequeña (aproximadamente, 5,7%), el sector representa 29% de las exportaciones totales (59% si se incluyen los productos procesados). No obstante, el sector enfrenta varios desafíos y dilemas. Por un lado, es uno de los principales emisores de gases de efecto invernadero (GEI) del país y es causante de otros factores de deterioro ambiental, como la reducción de la superficie bajo bosques y pastizales nativos; la degradación del suelo por compactación, salinización y erosión; el creciente uso de agroquímicos y fertilizantes, entre otros. El sector tiene entonces la urgencia de reducir su huella ambiental, pero, al mismo tiempo y dado que Argentina es un importante exportador neto de alimentos, tiene el compromiso tácito de aumentar la producción de alimentos para hacer frente a una demanda generada por una población mundial en aumento. Por otro lado, el sector enfrenta otro dilema entre la integración a las cadenas globales de valor y la articulación exportadora, de una parte, y el abastecimiento interno de alimentos, por la otra. Se trata de un dilema que cobra especial importancia en la actualidad, pues se ha visto exacerbado recientemente por los aumentos de precios. Otros dos factores que agregan complejidad a la coyuntura que vive el sector son su alta vulnerabilidad a los impactos del cambio climático y el auge de nuevas tecnologías que, si bien jugarán un papel importante en la solución de los desafíos, en sí mismas presentan desafíos regulatorios y, potencialmente, de desigualdad entre los productores más avanzados y los más rezagados.
- 1.2 Todos estos desafíos, con sus distintos factores y en sus distintos ámbitos, no pueden ser enfrentados con medidas de políticas aisladas. Se requiere una visión de largo plazo que, además, incluya los puntos de vista de los distintos actores del sector y de la población, en general. Es así que, además del proceso democrático de toma de decisiones, varios países han desarrollado mecanismos de planificación participativos, bajo la forma de planes estratégicos sectoriales que sirven de base para el proceso de toma de decisiones político institucional.
- 1.3 Argentina se cuenta entre esos países, al haber elaborado el Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial Participativo y Federal 2010-2020 (PEA). El PEA fue la primera experiencia institucional de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación en abordar una estrategia integral y permitió darle previsibilidad al sector. Su elaboración se basó en un mecanismo de participación estructurado en cuatro “consejos federales”: uno integrado por las

provincias, otro por el sector científico, otro por las organizaciones empresarias representativas, y otro más por entidades de la sociedad civil. Al final del proceso, el plan resultante propuso visión, misión, valores, objetivos y metas al 2020 para el sector agroalimentario nacional, e hizo una estimación del impacto de las estrategias propuestas en la macroeconomía nacional. El PEA legó una visión compartida y herramientas de planificación sectorial basadas en la cooperación que acompañaron el desarrollo virtuoso de los sectores productivos agrobioindustriales, creando así un marco de confianza para la articulación pública y privada.

- 1.4 La Secretaría de Agricultura, Gandería y Pesca ha propuesto elaborar una segunda versión del PEA, que recoja las enseñanzas del proceso de formulación e implementación del plan original, pero que también tenga en consideración el conjunto de restricciones y posibilidades que han aparecido o se han profundizado en los últimos años, incluyendo sostenibilidad ambiental, género, desempeño exportador, seguridad alimentaria, cambio tecnológico y estructura sectorial. Se busca darle previsibilidad al sector agrobioindustrial a partir del análisis de escenarios futuros para los próximos 15 años y del diseño de una política agrobioindustrial sostenible basada en parámetros ambientales, sociales y económicos. Para ello, se deberán analizar las potencialidades del sector, considerando las interacciones entre cadenas productivas, alianzas estratégicas y la incorporación de tecnologías que generen mayor valor agregado en origen para abastecer el mercado interno y los mercados de exportación.
- 1.5 La presente consultoría contribuirá a la propuesta del MAGyP elaborando el diseño de ejecución del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035. Para ello, la firma consultora deberá elaborar una serie de propuestas de acciones y políticas a realizarse en el marco del Plan, analizar los riesgos y las contingencias que pueden surgir durante la implementación del Plan, definir estrategias de mitigación y/o adaptación a los riesgos, elaborar el manual operativo, así como el plan de monitoreo y evaluación del Plan.

## **2. Objetivos**

- 2.1 El objetivo de esta consultoría es sentar las bases para que la ejecución del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035 se lleve a cabo sin contratiempos y se alcancen las metas del Plan. La meta central de la consultoría es diseñar la ejecución del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035.

## **3. Alcance de los Servicios**

- 3.1 El Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035 será el principal documento de planificación estratégica de largo plazo de Argentina. Como tal, abarcará todos los rubros del sector, en todo el territorio, durante un periodo de más de diez años. Ante eso, la firma consultora deberá diseñar un plan de ejecución con el mismo alcance temático, territorial y temporal. El plan de ejecución incluirá las acciones y políticas que se llevarán a cabo en el marco del Plan Estratégico Agrobioindustrial. La firma consultora deberá diseñar las propuestas de acciones y políticas que se incluirán en el Plan con base en una cuidadosa y exhaustiva revisión de la evidencia sobre la efectividad de políticas de desarrollo del sector agrícola (ampliamente definido para incluir cultivos, ganadería, pesca y silvicultura). Adicionalmente, la firma

consultora deberá hacer un profundo análisis de los riesgos y contingencias (climáticos, económicos, sociales, políticos, etcétera) que podrían presentarse durante la ejecución del Plan, dimensionando su impacto y probabilidad de ocurrencia. Los riesgos identificados deberán corresponderse con medidas de mitigación y/o adaptación adecuadas que permitan minimizar impactos sobre las acciones del Plan. La firma consultora también deberá desarrollar un manual operativo para el Plan que estructure todos los aspectos del funcionamiento del Plan y facilite la toma de decisiones. Finalmente, la firma consultora deberá elaborar un plan de monitoreo y evaluación del Plan Estratégico que incluya indicadores SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y especificados en el tiempo) y que permita darle seguimiento al avance de los objetivos del Plan, así como obtener evidencia sobre su efectividad. La firma consultora deberá participar en el proceso consultivo que se llevará a cabo para actualizar el PEA y definir las metas del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035, de modo que se beneficie de los análisis diagnósticos y prospectivos que se llevarán a cabo como parte de ese proceso, además de que pueda participar en la discusión sobre el establecimiento de metas para el Plan.

#### **4. Actividades Clave**

4.1 La firma consultora deberá realizar las siguientes actividades:

- Participación en el proceso consultivo para la actualización del PEA y el establecimiento del Plan Estratégico Agroambiental 2022-2035.
- Revisión de la literatura empírica sobre la evidencia de políticas de desarrollo del sector agrícola (ampliamente definido). La revisión de la literatura estará guiada por las discusiones y metas establecidas dentro del marco del proceso consultivo.
- Elaboración de propuestas de acciones y políticas a implementarse en el marco del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035 y que permitan alcanzar las metas del mismo.
- Identificación y dimensionamiento de riesgos y contingencias durante la ejecución del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035, a través de entrevistas y talleres con actores del sector así como de una revisión de la literatura.
- Elaboración de un plan de mitigación de y/o adaptación a los riesgos y a las contingencias identificadas.
- Elaboración del Manual Operativo y Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035.

#### **5. Resultados y Productos Esperados**

5.1 El principal resultado esperado de esta consultoría es contar con las bases para que el Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035 sea efectivo y se ejecute sin contratiempos, contribuyendo así a encauzar el desarrollo del sector por una senda de sostenibilidad ambiental, social y productiva, y otorgándole previsibilidad. Para ello, se espera que el Plan contará con una serie de acciones y políticas con demostrada efectividad en Argentina u otros contextos semejantes y que la efectividad del Plan en su conjunto podrá ser verificada durante y al final de su ejecución. Los productos de la consultoría son los siguientes:

- Plan de trabajo detallado que incluya un cronograma de actividades.
- Informe de planificación estratégica que incluya una revisión de la literatura empírica sobre la efectividad de las políticas de desarrollo agrícola así como una serie de propuestas de acción y de políticas para alcanzar las metas trazadas en el Plan Estratégico Agrobioindustrial



22-2035.

- Plan de mitigación de y/o adaptación a los riesgos y contingencias para el Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035.
- Manual Operativo del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035.
- Plan de monitoreo y evaluación del Plan Estratégico Agrobioindustrial 2022-2035.

## 6. Calendario del Proyecto e Hitos

6.1 Las actividades desarrolladas dentro de la presente consultoría se llevarán a cabo entre agosto de 2022 y julio de 2023, coincidiendo en gran medida con el proceso consultivo que dará lugar a la actualización del PEA. El siguiente cronograma presenta los tiempos en los que se desarrollará cada una de las principales actividades.

Productos	2023				2024
	trimestre 1	trimestre 2	trimestre 3	trimestre 4	trimestre 1
2.1 Acciones a realizarse en el periodo 2023-2035 definidas y validadas.					
2.2 Riesgos de implementación y de posibles contingencias identificados y dimensionados.					
2.3. Plan de mitigación y/o adaptación a riesgos construido.					
2.4. Manual operativo elaborado.					
2.5. Plan de monitoreo y evaluación del Plan diseñado.					

## 7. Supervisión e Informes

7.1 El consultor trabajará bajo la supervisión de y en coordinación con el equipo de proyecto liderado por RND/CAR.

## 8. Calendario de Pagos

8.1 Las condiciones de pago se basarán en los hitos o entregables del proyecto. El Banco no espera hacer pagos por adelantado en virtud de contratos de consultoría a menos que se requiera una cantidad significativa de viajes. El Banco desea recibir la propuesta de costos más competitiva para los servicios descritos en el presente documento.

8.2 La Tasa de Cambios Oficial del BID indicada en el SDP se aplicará para las conversiones necesarias de los pagos en moneda local.

Plan de Pagos	
Entregables	%
2.1 Acciones a realizarse en el periodo 2023-2035 definidas y validadas.	10%
2.2 Riesgos de implementación y de posibles contingencias identificados y dimensionados.	20%
2.3. Plan de mitigación y/o adaptación a riesgos construido.	20%
2.4. Manual operativo elaborado.	20%



2.5. Plan de monitoreo y evaluación del Plan diseñado.	30%
<b>TOTAL</b>	100%