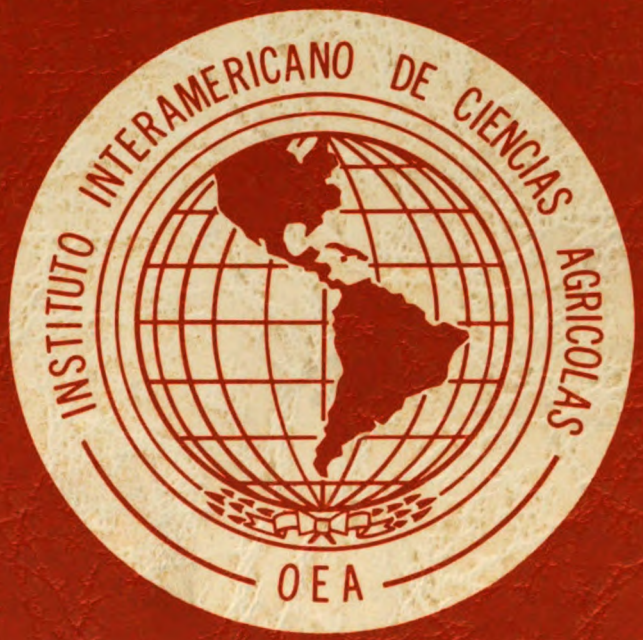
DISTRIBUCION RESTRINGIDA

11 a

REUNION DE DIRECTORES



IICA

AIRLIE HOUSE, WARRENTON, VIRGINIA, EE.UU. DE NORTEAMERICA, SETIEMBRE 22-30 1968

CONTENIDO

ORGANIZACION

PARTICIPANTES

Ing. Armando Samper	Director General
Ing. Carlos Madrid	Subdirector General
Dr. José Emilio G. Araujo	Jefe del IICA-CIRA
Ing. Eduardo Bello	Representante Oficial en los Estados Unidos
Sr. Rogelio Coto	Director de Relaciones Oficiales
Dr. Malcolm H. MacDonald	Director de la Oficina de Planeamiento
Dr. Luis Marcano	Director Regional para la Zona Andina
Dr. José Marull	Director del Centro de Enseñanza e Investigación y Decano de la Escuela para Graduados
Ing. Jefferson Rangel	Representante Oficial y Jefe de Programas en Brasil
Ing. Manuel Rodríguez	Director Regional para la Zona Sur
Sr. Don L. Shurtleff	Director de Asuntos Administrativos y Financieros
Dr. Enrique Torres Llosa	Director, Programas de Reforma Agraria (Proyecto 206)
Ing. José A. Torres	Director Regional para la Zona Norte

Fue invitado a participar también el Ing. Alfonso Castronovo, Educador Principal de la Zona Sur. Como Relator actuó el Lic. Efraim Morales Albán, Especialista en Planificación de la Oficina de Planeamiento de la Dirección General del IICA.

AGENDA DE LA XI REUNION DE DIRECTORES

Setiembre

Domingo 22 — Mañana - Salida de Washington para Airlie House.

Tarde - Sesión preparatoria.

Lunes 23 — Mañana

A.- Reunión con el Secretario General de la OEA.

B.- Presentación de los informes de las Comisiones Técnicas sobre:

1. Escuela para Graduados del IICA - por el Dr. José Marull.

2. Establecimiento de un Programa Cooperativo de Desarrollo de los Trópicos - por el Ing. Jefferson Rangel.

3. Futuro del Centro Interamericano de Desarrollo Rural y Reforma Agraria dentro del Programa Regular del IICA, incluyendo el ILMA - por el Dr. Enrique Torres Llosa.

4. Trabajos de Ganadería y Pasturas - por el Director Samper.

5. La política y los programas de la Nueva Dimensión - por el Dr. Malcolm Mac Donald.

Tarde

Estudio individual y cambio informal de impresiones sobre los informes anteriores.

Noche

Reunión del Director de la Zona Andina, Dr. Luis Marcano, con el Director Samper y el Sub-Director Madrid.

Martes 24 — Mañana

Discusión y Comentarios sobre el Informe No. 5.

Tarde

Discusión y Comentarios sobre el Informe No. 1.

Noche

Reunión del Director de la Zona Norte, Ing. José A. Torres, con el Director Samper y el Subdirector Madrid.

Miércoles 25 — Mañana

Discusión y comentarios sobre el Informe No. 2.

Tarde

Discusión y comentarios sobre el Informe No. 3.

Noche

Reunión del Director de la Zona Sur y del Representante Oficial en Brasil, Ing. Manuel Rodríguez y Sr. Jefferson F. Rangel, con el Director Samper y el Subdirector Madrid.

Jueves 26 — Mañana

Reunión con funcionarios de AID.

Tarde

Trabajo de Comisiones.

Noche

Reunión del Director del Proyecto 206 y del Jefe del IICA-CIRA, Dres. Enrique Torres Llosa y José E. Gonçalves Araujo, con el Director Samper y el Subdirector Madrid.

Viernes 27 Mañana

Discusión y comentarios sobre trabajos de ganadería y pasturas.

Tarde

Discusión y comentarios sobre la acción futura del IICA.

Noche

Trabajo de comisiones.

Sábado 28 Mañana

A.- Discusión sobre Programa-Presupuesto 1969-1970.

B.- Discusión y comentarios sobre modificaciones a Política y Procedimientos No. 7 -Publicaciones.

Tarde

A.- Discusión sobre metodología para el análisis de instituciones.

B.- Discusión sobre proyecto de convenio con el BID para cursos sobre formulación de proyectos.

Noche

Discusión de los informes preparados por las comisiones.

Domingo 29 Mañana

A.- Temas libres de iniciativa de los señores Directores.

B.- Lugar y fecha de la próxima Reunión de Directores.

ORGANIZACION

La XI Reunión de Directores del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas tuvo lugar en Airlie House, Warrenton, Virginia, Estados Unidos de Norteamérica, del 22 al 29 de setiembre de 1968. Fue presidida por el Ing. Armando Samper, Director General del IICA y la coordinación de los grupos de trabajo estuvo a cargo del Ing. Carlos Madrid, Subdirector General.

Dos propósitos fundamentales orientaron la Reunión. La discusión del Proyecto de Programa-Presupuesto para el período 1969-70 y el análisis y recomendaciones sobre varios informes preliminares que serán sometidos a consideración de la Junta Directiva en su VIII Reunión Anual en abril de 1969. También fueron conocidos algunos asuntos administrativos presentados por el Director General.

El sistema de trabajo seguido incluyó la presentación de los informes preliminares a cargo de los presidentes de las Comisiones Técnicas que los elaboraron; la discusión en reunión plenaria; la labor de los grupos de trabajo para concretar las observaciones de los participantes; y la discusión final de estas recomendaciones.

Hubo dos sesiones de trabajo especiales. El día 23 de setiembre con el Dr. Galo Plaza, Secretario General de la OEA y el día 26 del mismo mes con funcionarios de la AID. Durante estas dos sesiones se discutieron diferentes aspectos del desarrollo agropecuario de América Latina y la importancia que se le asigna al IICA como instrumento para el fortalecimiento de las instituciones que tienen a su cargo ese desarrollo en los Estados Miembros.

Los grupos de trabajo se constituyeron como sigue:

Grupo 1 - Política y Programas de la Nueva Dimensión

Dr. Malcolm MacDonald - Presidente
Ing. Alfonso Castronovo
Dr. Luis Marcano

Grupo 2 - Política a Mediano Plazo para el CEI

Ing. José A. Torres - Presidente
Dr. José Marull
Dr. José E. Gonçalves Araujo

Grupo 3 - Programa Cooperativo para el Desarrollo de los Trópicos Sudamericanos

Ing. Jefferson F. Rangel - Presidente
Sr. Rogelio Coto Monge
Ing. Manuel Rodríguez

Grupo 4 - Incorporación del Proyecto 206 a los Programas Regulares del IICA

Dr. Enrique Torres Llosa - Presidente
Dr. Carlos Madrid
Sr. Don L. Shurtleff

Para la elaboración de los informes preliminares discutidos el Director General había nombrado Comisiones Técnicas integradas como sigue:

Comisión 1 - Política y Programas de la Nueva Dimensión

Ing. Armando Samper - Presidente
Dr. Malcolm MacDonald
Sr. Rogelio Coto
Lic. Efraim Morales

Comisión 2 - Política a Mediano Plazo para el CEI

Dr. José Marull - Presidente
Dr. Malcolm MacDonald
Sr. Don L. Shurtleff
Ing. Fernando Suárez de Castro
Lic. Efraim Morales

Comisión 3 - Programa Cooperativo de Desarrollo de los Trópicos

Ing. Jefferson Rangel - Presidente
Ing. Levy Cruz
Ing. Carlos E. Fernández
Dr. Heraclio Lombardo

Comisión 4 - Incorporación del Proyecto 206 a los Programas Regulares

Dr. Enrique Torres Llosa - Presidente
Dr. José Emilio G. Araujo
Ing. Alberto Franco
Lic. Efraim Morales

Como Coordinador de las Comisiones Técnicas fue nombrado el el Dr. Malcolm MacDonald, Director de la Oficina de Planeamiento de la Dirección General.

ASUNTOS TRATADOS

POLITICA Y PROGRAMAS DE LA NUEVA DIMENSION

Documentos de trabajo:

1.- Copia de la Resolución IICA/JD-634-25 "sobre la política y los programas de la Nueva Dimensión".

2.- Informe preliminar elaborado por la Comisión Técnica.

El informe discutido tiene como propósito cumplir con la resolución arriba indicada. Se compone de dos partes: en la primera se incluye todo lo referente al análisis de la política de la Nueva Dimensión, su justificación, naturaleza, contenido y su evolución hasta 1968. La segunda parte consiste en una proyección de los proyectos y actividades específicas que bajo esa política de la Nueva Dimensión el IICA se propone desarrollar durante el quinquenio 1969-1974, asumiendo que los recuros financieros disponibles no sufran variaciones de consideración.

Los señores directores aportaron interesantes ideas e información concreta que permitieron mejorar en forma sustancial, tanto la forma como el contenido del informe. Se agregó información muy valiosa sobre los avances logrados por las unidades operativas del IICA y se hicieron recomendaciones específicas para lograr una estructuración más adecuada del contenido.

La sección correspondiente a la proyección de proyectos y actividades no pretende alcanzar el nivel de un programa de trabajo detallado. Sin embargo se tiene la seguridad de que habrá de ser una guía general sumamente útil para lograr durante ese período mayores avances en la coordinación y articulación de actividades. Su discusión sirvió además para aunar criterios sobre otros aspectos relacionados, referentes a los instrumentos de operación y a la estructura del IICA.

Se reafirmó el criterio de los señores directores de que la estructura básica del IICA no habrá de requerir ajustes de consideración en el futuro inmediato. Sin embargo sí se evidenciaron inquietudes en el sentido de definir con mayor precisión las funciones de los centros de apoyo y los mecanismos para lograr una mejor articulación con las actividades que se desarrollan en las Zonas.

Fue bastante generalizada la impresión de que los Programas Básicos I y II han alcanzado niveles muy satisfactorios de concreción hacia el fortalecimiento de las instituciones de educación agrícola superior y de investigación. Se citaron magníficos ejemplos como el de los programas cooperativos regionales en los que cada vez las actividades se orientan más hacia las instituciones nacionales y se reducen las acciones directas con recursos propios.

En cuanto al Programa Básico III, si bien reconociendo que se han logrado grandes avances se sintió la necesidad de una mayor definición en cuanto a la forma de seleccionar las instituciones con las cuales trabajar y los alcances de nuestra colaboración en el campo del desarrollo rural y de la reforma agraria. Se hizo hincapié en las ventajas de poner un mayor énfasis en proyectos como los de áreas rurales de desarrollo y otras formas de impulsar el enfoque regional del desarrollo que realizan los países.

POLITICA A MEDIANO PLAZO PARA EL CENTRO DE TURRIALBA

Documentos de trabajo:

1.- Copia de la Resolución IICA/JD-634-5 "para explorar la posibilidad de una extensión de actividades del Proyecto 80 del PNUD".

2.- Copia de la Resolución IICA/JD-634-8 "en que se resume la política de la Junta Directiva sobre la Escuela para Graduados y el CEI y se solicita la presentación de informes anuales sobre el cumplimiento de dicha política".

3.- Copia de la Resolución IICA/JD-634-9 "sobre el establecimiento de un programa centroamericano de investigación y enseñanza para graduados en el CEI".

4.- Copia de la Resolución IICA/JD-634-12 "sobre la operación de un fondo para la concesión de becas".

5.- Copia de la Resolución IICA/JD-634-15 "sobre el traslado de sectores de la Escuela para Graduados".

6.- Informe preliminar elaborado por la Comisión Técnica.

El informe elaborado tuvo como propósito servir de base de discusión para la elaboración de un documento que pudiera ser presentado a la VIII Reunión de Junta Directiva a celebrarse en abril de 1969. Aunque orientado básicamente a cumplir lo solicitado por la Resolución IICA/JD-634-8, arriba mencionada, por la íntima relación que tiene con las otras resoluciones señaladas se estimó conveniente referirse a todas ellas en un solo documento.

El trabajo elaborado por la Comisión Técnica se compone de tres partes: a) un informe preparado por el Dr. Marull, b) una serie de observaciones presentadas por todos los integrantes de la Comisión, con excepción del Ing. Suárez de Castro quien se encontraba ausente al momento de redactarse esta parte y c) una lista de temas de discusión sugeridos.

Se analizó en detalle la política establecida por la Junta Directiva, los avances que se han logrado en su cumplimiento, los obstáculos encontrados y las posibles medidas que podrían ayudar a acelerar la ejecución de esa política en el futuro.

Durante la discusión, los señores Directores trataron de separar los conceptos de Centro de Enseñanza e Investigación y de Escuela para Graduados señalando las funciones que a cada uno corresponden. Incluso se sugirió la posibilidad de llegar a separar en el futuro los cargos de Director del CEI y de Decano de la Escuela para Graduados.

Se hizo mención de la posibilidad de que el CEI pusiera sus laboratorios y demás estructuras al servicio de otras organizaciones de enseñanza e investigación, con el propósito de dar un uso más intensivo a sus instalaciones y prorratear sobre una base más amplia sus costos fijos, condiciones que se consideran bastante difíciles de alcanzar dentro de los recursos operativos de que dispone el IICA. Se indicó también la necesidad de dar mayor impulso a la función del CEI como centro de apoyo a las actividades que realizan las Direcciones Regionales.

Se discutió ampliamente la conveniencia de llegar a ofrecer eventualmente el doctorado en campos específicos de las ciencias agrícolas, en forma directa o a través de programas cooperativos con otras escuelas para graduados que funcionan actualmente en América Latina. También se hizo referencia a las ventajas de dar mayor énfasis en la orientación de la Escuela para Graduados del IICA como un instrumento de apoyo a la labor que realizan esas escuelas para graduados.

Consideraron los señores Directores que nuevos avances en el cumplimiento de la política estalbecida por la Junta Directiva supondría concretar en mejor forma los alcances de esa política, la participación que deben tener las distintas dependencias del IICA, la consideración más profunda del estado actual de la enseñanza de postgrado en América Latina y la colaboración más directa de las instituciones nacionales que laboran en este campo. Por estas y otras consideraciones los señores Directores estimaron muy positiva la idea de proponer a la Junta Directiva el establecimiento de un Comité Asesor Permanente, que viniera a colaborar en nuevos esfuerzos para continuar ejecutando, con la eficacia y rapidez requeridas, la política aprobada por la misma Junta.

PROGRAMA COOPERATIVO PARA EL DESARROLLO DE LOS TROPICOS SUDAMERICANOS

Documentos de trabajo:

1.- Copia de la Resolución IICA/JD-626-2 "sobre la designación de una Comisión Técnica que estudie la posibilidad de establecer un programa cooperativo de desarrollo de los trópicos."

2.- Informe preliminar elaborado por la Comisión Técnica.

En cumplimiento de lo solicitado por la Junta Directiva en la resolución arriba indicada el informe discutido cubre los objetivos, organización, localización, financiación y operación de un programa cooperativo de desarrollo de los trópicos. El programa sería promovido por el IICA en colaboración con las instituciones nacionales interesadas de las Zonas Andina y Sur.

Durante la discusión se reconoció ampliamente que el problema de los trópicos húmedos es sumamente complejo y de gran magnitud. Esto obliga a limitar el programa a los trópicos sudamericanos, constituyendo una acción bizonal a base de las Regiones Andina y Sur, dado el interés manifestado por los países comprendidos en estas dos zonas.

Se consideró que un programa de esta naturaleza tendría que ser impulsado por el IICA dentro de su filosofía de desarrollo institucional y a través de su propia estructura y programas básicos. Por lo tanto lejos de establecer una unidad aparte, el programa debería adquirir el carácter de un mecanismo de estímulo y colaboración regional debidamente articulado con las Zonas y Centros del IICA y muy particularmente con las actividades que estas unidades desarrollan.

En general los señores Directores estuvieron de acuerdo con los objetivos, líneas de acción, estructura y bases de financiamiento señalados en el informe. Se hicieron observaciones en cuanto a los deberes y atribuciones de los distintos elementos administrativos que tendrían a su cargo el desarrollo de las actividades. Se hizo hincapié en la necesidad de iniciar el programa dentro de ciertos límites presupuestarios acordes con las posibilidades financieras del IICA, manteniendo la posibilidad de cubrir proyectos más ambiciosos conforme nuevas circunstancias así lo hicieran posible.

INCORPORACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PROYECTO 206

AL PROGRAMA REGULAR DEL IICA

Documentos de trabajo:

1.- Copia de la Resolución IICA/JD-634-7 "sobre la incorporación de las actividades del Proyecto 206 al programa regular del IICA."

2.- Informe de la Comisión Técnica.

El Proyecto 206 de desarrollo rural y reforma agraria, como todos los del Programa de Cooperación Técnica de la OEA es de plazo fijo; de conformidad con las disposiciones del PCT, del CIAP y del CIES, habrá de finalizar en junio de 1970. Por esta razón la Junta Directiva aprobó la resolución arriba indicada en que confirma su firme propósito de continuar dando apoyo a los esfuerzos que realizan los países en programas de desarrollo rural y reforma agraria y solicita un informe sobre la posibilidad de incorporar las actividades que actualmente se desarrollan bajo el Proyecto 206 del PCT a los programas regulares del IICA.

El informe preliminar elaborado por la comisión técnica respectiva y sometido a discusión ofrece una serie de alternativas para la absorción de los costos del Proyecto. Además los señores Directores consideran conveniente incluir en su análisis las actividades que habrían de cumplir los diferentes elementos que integran el Proyecto 206 dentro del Programa Básico III, y sus nuevas relaciones con las Direcciones Regionales.

Fue bastante generalizado el criterio de que el IICA-CIRA debería recobrar su carácter de núcleo básico de apoyo a las actividades que desarrolla el IICA en el campo específico de la reforma agraria. Estas funciones serían de mucha utilidad para las Zonas y bastante diferentes por cierto de las que habría de atender el nuevo Departamento de Desarrollo Rural del CEI, orientado más bien a la investigación básica y a la enseñanza de postgrado en el campo más amplio y general del desarrollo rural como un todo. Se indicó que para que el IICA-CIRA pudiera hacerle frente a sus responsabilidades tendría que contar con un mínimo de cinco técnicos en distintas especialidades que se consideran claves dentro de los programas de reforma agraria.

En cuanto a los especialistas regionales se señaló la necesidad de mantener al menos el mismo número y ubicación que existe en la actualidad. Serían asignados de manera permanente a las Direcciones Regionales en que han venido operando y su función seguiría siendo orientada de conformidad con los alcances del Programa Básico III.

Se consideró que al incorporarse y articularse las actividades del Proyecto 206 a los programas regulares del IICA, no sería necesario mantener un Director con responsabilidades ejecutivas a cargo del Proyecto y más bien se sugirió la conveniencia de sustituir esa función con un asesor del Programa Básico III a nivel de la Dirección General.

Fue acogida por los señores Directores la alternativa incluída en el informe para absorber los costos del proyecto en un período de cinco años que comenzaría a partir del año económico 1970/71.

INFORME SOBRE LOS TRABAJOS DE GANADERIA Y PASTURAS DEL IICA

Documento de trabajo:

Copia de la Resolución IICA/JD-634-17 "sobre trabajos de ganadería y pasturas del IICA".

Informó el Director Samper que en la Resolución de la Junta Directiva arriba indicada se solicita al Director General que efectúe un estudio sobre el estado actual del desarrollo y el impacto obtenido hasta la fecha en los trabajos de ganadería y pasturas que realiza el IICA. También se solicita indicar la forma en que la institución podría incrementar sus trabajos de investigación, enseñanza para graduados y asesoría técnica en esos campos, en función de los otros programas que se llevan a cabo en América Latina para fomentar la ganadería.

Manifestó que estando en proceso el nombramiento de una Comisión Técnica que realice ese estudio, desearía que los señores Directores expusieran sus puntos de vista sobre el particular. En especial indicó que le gustaría conocer las ideas que pudieran tener en cuanto a los posibles integrantes de la Comisión, la forma de organizar y conducir el estudio y algunas otras consideraciones que puedan servir como términos de referencia para una mejor orientación del trabajo a realizar.

De la discusión y observaciones de los señores Directores se pueden extraer las siguientes consideraciones:

Alcance:

Quedó entendido que no se trata de promover la creación de un Programa por encima de los tres Programas Básicos actuales del IICA, sino de evaluar y reordenar las actividades del Instituto en este campo dentro del marco regular de su Estructura y Programas

Se consideró que el estudio debería enfocarse principalmente en relación con la ganadería de carne y leche, aunque otros problemas de la producción animal como los derivados de la explotación de otras especies tales como aves, cerdos y ovinos, debería incluirse en un estudio más amplio y exhaustivo, así como también otros aspectos de índole económica que puedan limitar la expansión y desarrollo de la ganadería en América Latina.

Aunque por razones de plazo este estudio conviene restringirlo a las preguntas específicas de la Junta Directiva, se estimó conveniente que un grupo de personas especializadas en la materia pudiera realizar una investigación más completa y detallada sobre la situación y perspectivas de la producción animal en el continente y el rol del IICA en relación con su desarrollo.

Organización del Estudio

Se sugirió que el estudio debiera ser realizado por un grupo de tres personas que pudieran reunir las siguientes características: uno que conozca los problemas globales de la ganadería en América Latina; otro que esté familiarizado con los programas del IICA en esta materia y un tercero que pudiera contribuir al estudio desde el punto de vista de un profesional con experiencia y conocimientos de otras regiones ganaderas del mundo.

Para la integración de esta Comisión surgieron los siguientes nombres:

Norberto Ras

Antonio Bacigalupo

Candelario Carrera

Hernán Chaverra

Carlos López Subidet

Osvaldo Paladines

Andrew Gardner

Hernán Caballero

Juan Carlos Scarsi

Francisco Morillo

Armando Cardoso

Jorge de Alba

Gerardo Carneiro Viana

Mauricio Baez

Términos de referencia:

La comisión que se designe para realizar este estudio debería analizar y emitir opinión sobre los siguientes asuntos:

1. Panorama actual de la ganadería de América Latina y su importancia en la economía de la región.

2. Análisis de los programas de ganadería y pasturas del IICA y de la labor realizada a través de los mismos.

3. Análisis de los programas y acciones de otros organismos nacionales e internacionales vinculados a la ganadería, ya sea desde el punto de vista de la capacitación, investigación, fomento y desarrollo, y sus perspectivas futuras.

4. Consultar a través de las asociaciones de ganaderos, en algunos países representativos, el pensamiento y puntos de vista de los productores en lo que respecta a los problemas de la ganadería y sus posibles soluciones y perspectivas futuras.

5. Determinar los lineamientos generales que permitan una más adecuada orientación de las actividades del IICA en este campo; por ejemplo, prioridades en áreas de investigación, tipo de enseñanza requerida para formar los técnicos que se estime necesario para el fortalecimiento de los programas de desarrollo ganadero de los países, cuál debería ser la responsabilidad y alcance de la participación del IICA en estas actividades, en su conjunto y a través de cada una de sus zonas y otras unidades operativas.

Métodos de trabajo:

Se recomendó que la Comisión de estudio visite solamente las principales regiones e instituciones relacionadas con la producción ganadera; por ejemplo Monterrey en México, Turrialba en Costa Rica, el ICA y el CIAT en Colombia, La Estanzuela en Uruguay y la Escuela para Graduados y el INTA en Argentina. Se sugirió también la conveniencia, si fuera posible, de organizar dos o tres reuniones a los fines de que los miembros encargados del estudio pudieran intercambiar ideas y recoger opiniones con diversos técnicos conectados con actividades de investigación, enseñanza y fomento ganadero. Con este propósito podría organizarse una reunión en la Región del Río de la Plata, para recabar información de la Zona Templada y una en Costa Rica con técnicos de la Zona Norte y de Turrialba para analizar los problemas de la región tropical. Si el tiempo y los recursos

lo permitieran, sería conveniente una reunión adicional en Washington donde se convocaría a un grupo reducido de especialistas norteamericanos que conocen los problemas de la ganadería de América Latina y que han trabajado en algunos países de esa región o que han actuado como consultores del IICA o en simposios organizados por el Instituto. Por ejemplo Mott de Purdue, Blaser de Virginia, Reid de Cornell, John Pino de la Fundación Rockefeller, etc.

Además la Comisión debería mantener entrevistas en Estados Unidos con algos funcionarios del BID, AID, Naciones Unidas y Programa Ganadero FAO-BIRF, para recabar información sobre programas actuales y políticas de estas instituciones en el campo ganadero, planes para el futuro y posibilidades de colaboración y complementación con el IICA.

ACCION FUTURA DEL IICA

Documento de trabajo:

Documento elaborado por el Dr. Malcolm H. MacDonald, Director de la Oficina de Planeamiento, bajo el título "IICA-1980".

En una sesión anterior con motivo del análisis y discusión del informe sobre política y programas de la Nueva Dimensión, los señores Directores tuvieron oportunidad de expresar sus puntos de vista sobre las funciones y organización que en su criterio debieran caracterizar al IICA durante los próximos cinco años. En esa oportunidad, además de un plazo relativamente corto, las proyecciones tuvieron que enmarcarse dentro de los lineamientos de una política ya establecida y asumiendo que los recursos financieros no experimentarían cambios de consideración. Dentro de estas condiciones, las ideas expuestas tuvieron que limitarse prácticamente a sentar las bases para la formulación de proyectos y actividades específicas dentro de la política y programas ya en marcha y la estructura ya establecida.

Para complementar lo anterior se consideró conveniente realizar un cambio de ideas dentro de un enfoque más amplio. Se deseaba que los señores directores sometieran a juicio la política, objetivos, programas y organización básicos, con miras a tratar de sugerir una orientación de más largo alcance como un elemento más a considerar en las decisiones de corto y mediano plazo que la marcha del IICA requiere.

Para orientar la discusión se utilizó como documento de trabajo un cuestionario preparado por el Director de la Oficina de Planeamiento en el cual se señalaban una serie de temas que se consideraron más importantes.

Aunque en ningún caso se pretendía establecer conclusiones definitivas, es interesante señalar aquellos puntos de vista que aparentemente lograron una aceptación más generalizada. Siguiendo la misma orientación del documento de trabajo utilizado se podrían señalar las siguientes observaciones.

Objetivos Inmediatos y Función del IICA

Bajo este título se discutieron temas como los objetivos del IICA, tanto generales como específicos y las relaciones con otros organismos. Fue bastante aceptado el criterio expuesto por algunos participantes al considerar suficientemente amplios los objetivos del IICA consagrados en la Convención Constitutiva y la clarificación que de ellos se ha hecho posteriormente, orientados por la filosofía básica de fortalecimiento de las instituciones como instrumentos de desarrollo económico y social de los países. Hubo varias manifestaciones confirmando que la experiencia ha demostrado que tales objetivos representan una respuesta muy adecuada a las necesidades de los países y que por lo tanto deben mantenerse al menos durante una o dos décadas más.

Se hizo evidente una actitud bastante optimista por parte de los señores Directores en cuanto a las relaciones futuras con la OEA y con la FAO. Se señaló que las nuevas tendencias se orientan cada vez más a confirmar al IICA como el organismo especializado del Sistema Interamericano en todo lo relacionado con el sector agropecuario de la región. Se indicó también la conveniencia de concretar las bases hacia un entendimiento formal con la FAO.

Estrategia

Las opiniones fueron bastante unánimes en el sentido de reconocer las ventajas de la estrategia establecida por la Nueva Dimensión en favor de un énfasis mayor de las actividades hacia el fortalecimiento de las instituciones. Se indicó que la experiencia ha venido a confirmar el impacto tan limitado que es posible alcanzar a través de acciones directas y que por lo tanto cada vez habrá que ir orientando más las actividades del IICA a trabajar con y a través de las instituciones nacionales.

Se insistió en reconocer que el fortalecimiento de las instituciones es función de los propios países y que por lo tanto el IICA debe participar en ese proceso como un medio catalítico, promotor, innovador y multiplicador, utilizando para ello los medios que le son propios, tales como la enseñanza, la investigación y el asesoramiento técnico.

Programas

Se consideró que la estructuración de las actividades del IICA a base de tres programas básicos es satisfactoria y por lo tanto debe

mantenerse en el futuro. Se indicó que estas apreciaciones son particularmente ciertas en cuanto a los Programas I y II. Con respecto al Programa Básico III, aunque reconociendo que ya se han logrado avances muy positivos, todavía se carece de cierto grado de definición de objetivos y de enfoque en la medida que fuera de desear.

Se señaló que bajo el Programa Básico III se debería dar mayor atención al fortalecimiento de los Ministerios de Agricultura y que en vista de la función rectora de la política agropecuaria que les corresponde, debería tratar de capacitárseles más en aspectos de planificación. También se mencionó el problema que significa el tratar de trabajar con un número tan variado de instituciones como el Programa III abarca. Se hizo mención del hecho de que el desarrollo de este tipo de instituciones involucra la necesidad de su integración y coordinación en tiempo y espacio para alcanzar los objetivos que se persiguen con las acciones de cada una de ellas. Por lo anterior se estimó recomendable el tratar de dar mayor énfasis a líneas de acción orientadas hacia el desarrollo regional, áreas de desarrollo y proyectos específicos, como una estrategia muy prometedora para el mejoramiento de las instituciones de desarrollo rural y reforma agraria.

Estructura

Se indicó que dadas las tendencias previstas para los programas del IICA, no se anticipa la necesidad de efectuar cambios sustanciales en su estructura administrativa. La descentralización ha demostrado ser altamente positiva y ha permitido una relación más estrecha con los problemas y necesidades de los países, lo que ha hecho posible el desarrollo de actividades más ajustadas a la realidad de los países.

Se hizo hincapié en la necesidad de ir perfeccionando los mecanismos para una mejor coordinación de las actividades que realizan las Zonas y los Centros y lograr una mayor unidad de enfoque que garantice un mayor impacto de los programas en marcha. Se señaló la conveniencia de contar en el futuro con asesores para los tres programas, de la misma manera que hoy existe para el Programa III a nivel de la Dirección General. También se indicó la conveniencia de una mayor sistematización y perfeccionamiento del sistema de planificación interna del IICA.

En general prevaleció la idea de que es posible anticipar que en el futuro será necesario ir fortaleciendo y aumentando las oficinas nacionales, a medida que los proyectos y actividades en un determinado país así lo requieran.

ANALISIS DEL SECTOR RURAL Y DE SUS INSTITUCIONES

Documentos de trabajo

1.- Documento sobre análisis de instituciones y de políticas agropecuarias elaborado por la Oficina de Planeamiento.

2.- Bosquejo tentativo para el análisis del sector agropecuario preparado por la Zona Andina.

El análisis sistemático del sector agropecuario de América Latina, en especial en lo que concierne a las políticas de desarrollo y sus instituciones, siempre se ha considerado como un punto de partida básico para una mejor orientación de los proyectos y actividades que realizan las distintas dependencias operativas del IICA. Aunque se han ido logrando algunos avances en este sentido, la realidad es que los esfuerzos realizados no han cristalizado en un sistema dinámico y debidamente experimentado para recopilar, analizar y actualizar la información que se requiere.

En reconocimiento de esta situación, la Oficina de Planeamiento de la Dirección General ha considerado conveniente colaborar de manera más estrecha con las Direcciones Regionales y de Centros del IICA, tratando de aunar esfuerzos para desarrollar y experimentar un conjunto de técnicas que puedan llegar a constituirse en un verdadero apoyo metodológico para las actividades de análisis institucional que realizan.

El modelo que ha venido desarrollando la Oficina de Planeamiento se ha venido aplicando a manera de ensayo al caso de Costa Rica y las conclusiones logradas hasta la fecha están contenidas en el documento sometido a consideración de los señores Directores como documento de trabajo. Aprovechando que algunos esfuerzos de la Zona Andina en estemismo sentido se encuentran también registrados en un documento, se estimó sumamente conveniente discutir los dos puntos de vista simultáneamente para alcanzar conclusiones más firmes.

Los señores Directores realizaron un análisis pormenorizado de ambos documentos sometidos a su consideración. Formularon apreciaciones sumamente positivas y en la mayoría de los casos

relataron los aspectos más relevantes de la experiencia que han ido acumulando en sus respectivas Zonas o Centros. Expresaron su reconocimiento por las ventajas de llegar a contar a muy corto plazo con un instrumento de análisis más elaborado y sugirieron la conveniencia de que la Oficina de Planeamiento siguiera trabajando en este sentido, para lo cual formularon una serie de recomendaciones muy concretas sobre la forma de orientar el modelo.

Entre las sugerencias en que hubo mayor unidad de criterio se pueden mencionar las siguientes:

1.- El análisis del sector rural debe ser previo al de las instituciones propiamente, porque permite tener una idea más clara de los factores favorables y desfavorables dentro de los cuales deben desarrollar su acción esas instituciones.

2.- Al seleccionar las instituciones de las que nos interesa tener información actualizada, se debe tratar de dar preferencia a aquellas con las que el IICA trabaja más estrechamente.

3.- Que si bien es difícil contar con un patrón único de información para todas las instituciones, debe tratar de descubrirse aquellos aspectos básicos y comunes al mayor número posible, con miras a establecer criterios para agruparlas y para facilitar el análisis comparativo.

4.- Que debe tratar de reducirse en lo posible el número de datos a recopilar y más bien poner un mayor énfasis en el análisis de la información ya disponible.

5.- Que debe tratarse de desarrollar mecanismos que hagan posible la participación activa, tanto en el análisis como en la recopilación de datos, del personal técnico y administrativo que trabaja en las mismas instituciones.

REFORMAS A POLITICA Y PROCEDIMIENTOS No. 7

PUBLICACIONES Y DOCUMENTOS

Documentos de trabajo:

1.- Política y Procedimientos No. 7

2.- Proyecto de Reformas a Política y Procedimientos No. 7

3.- Orden Ejecutiva No. 49/68 - Bibliotecas Depositarias

A propuesta del Director Coto Monge los señores Directores realizaron un análisis detallado de un documento elaborado por la Oficina de Relaciones Oficiales del IICA, en que se propone una serie de ajustes a Política y Procedimientos No. 7 -Publicaciones y Documentos.

En su conjunto las modificaciones propuestas buscan facilitar la operación de un programa de publicaciones con sentido de unidad hemisférica. La reforma básica propuesta tiende al establecimiento de un Comité Administrativo que estaría integrado por los Directores Regionales y de Centros y que tendría la responsabilidad de conducir y administrar el programa de publicaciones del IICA. Se indicó como razón básica para esta modificación la necesidad de contar con un órgano que dispusiera de mayor autoridad formal, lo que se estimó no podría lograrse con el actual Comité, integrado por elementos puramente técnicos.

En vista de que de aceptarse esta reforma seguramente sería necesario hacer una nueva edición de Política y Procedimientos No. 7, se aprovechó la oportunidad para proponer algunos ajustes menores en la redacción actual del documento.

Los señores Directores siguieron con el mayor interés las explicaciones ofrecidas por el Director Coto Monge, quien tomó nota de las observaciones que se hicieron y de la aceptación, en términos generales, de las reformas propuestas.

PROGRAMA PRESUPUESTO 1969/1970

Informó el Sr. Shurtleff, Director de Asuntos Administrativos y Financieros del IICA, que de conformidad con la política establecida por la Junta Directiva durante su Séptima Reunión Anual, el monto total del Programa-Presupuesto para el período 1969/1970 ha sido fijado en la suma de US $3.470.250,oo. Que como en años anteriores, a esta cifra habrá que rebajarle aproximadamente un 2% que habrá de retenerse como presupuesto no asignado para hacerle frente a deficiencias de movimiento de fondos por ingresos no recibidos.

Que de conformidad con lo anterior, la asignación de fondos para el plan de gastos de las Zonas y los Centros ha quedado establecida como sigue:

Zona Andina	US$	585.914.oo
Zona Norte		493.392.oo
Zona Sur		689.431,oo
CEI		1.134.137,oo
IICA-CIRA		21.801,oo
Dirección General		475.237,oo
TOTAL PLAN DE GASTOS		3.399.912,oo
PRESUPUESTO NO ASIGNADO		70.338,oo
PRESUPUESTO TOTAL 1969/70	US $	3.470.250,oo

Los pormenores de los proyectos y actividades a realizar, así como otros aspectos del Programa-Presupuesto 1969/1970 se presentan en el documento correspondiente.

OTROS ASUNTOS TRATADOS

Varios asuntos no incluídos específicamente en la Agenda fueron objeto de análisis por parte de los señores Directores. Indicó el Director Samper que los incluía con el propósito de obtener las ideas preliminares de los participantes a fin de elaborar esos temas para estudiarlos con mayor detalle en el futuro. Estos asuntos fueron los siguientes:

PROGRAMA INTERAMERICANO DE FORTALECIMIENTO DE BIBLIOTECAS AGRICOLAS

Documento de trabajo:

Bosquejo de un programa de desarrollo de bibliotecas agrícolas.

Los señores Directores hicieron un análisis cuidadoso de un documento elaborado por la Srta. María Dolores Malugani, Jefe Bibliotecaria del CEI, en el que se presenta un detalle de los objetivos tanto generales como específicos que se proponen para un programa interamericano de fortalecimiento de bibliotecas agrícolas.

De conformidad con las explicaciones suministradas, la Biblioteca del CEI atendería bajo este programa dos grupos de funciones: a) servicio interno de biblioteca y documentación para el CEI y demás dependencias del IICA y b) servicio externo de fortalecimiento de bibliotecas agrícolas de los Estados Miembros.

Los señores Directores acuerdan solicitar al CEI que en colaboración con la Oficina de Planeamiento de la Dirección General elabore un programa-presupuesto que pudiera ser considerado oportunamente. Indican la conveniencia de que se incluyan los siguientes aspectos:

1.- Instrumentos y otros medios de operación que serían utilizados para poner en marcha el programa.

2.- Relación y posible articulación de esas actividades con las que en la actualidad realizan las Zonas y otros Centros del IICA.

3. Relación que tendría el Programa con la Asociación Interamericana de Bibliotecarios y Documentalistas Agrícolas (AIBDA).

4. Costos estimados y posibles fuentes de recursos.

Los señores Directores solicitan que aparte de incluir los puntos anteriores y cualesquiera otros que se consideren pertinentes, el programa que se elabore debe indicar de la manera más clara posible los mecanismos que serían utilizados para asegurarse de que el programa se desarrolle a través de las Zonas del IICA.

ESCUELA PARA GRADUADOS

Documentos de trabajo:

1.- Política y Procedimientos No. 6.

2.- Memorando DT/SJ-197 de agosto 12, 1968.

Se indicó que la Política y Procedimientos No. 6 -Escuela para Graduados, fue emitida en enero de 1962 y desde entonces no ha sido modificada. Que durante los últimos meses y en virtud de la experiencia acumulada, se ha venido sintiendo la necesidad de revisar algunas de sus disposiciones, la mayoría de las cuales están contenidas en el memorando del Dr. Marull mencionado arriba. Ambos documentos se someten a consideración de los señores Directores a fin de conocer sus puntos de vista sobre el particular.

Después de algunas consideraciones de los señores Directores, el Director Samper agradece el análisis realizado y las ideas expuestas y manifiesta que conversará con el Director Marull sobre el particular para tratar de llegar a un acuerdo que permita redactar un nuevo documento para ser distribuído en consulta oportunamente.

PLAN DE CAPACITACION IICA-BID

A solicitud del Director Samper, el Ing. Castronovo somete a consideración de los señores Directores un documento en que se resumen los aspectos principales acordados con funcionarios del BID para la puesta en marcha de un plan de capacitación cooperativo para entrenar equipos técnicos nacionales en elaboración y evaluación de proyectos.

Se aclara que de conformidad con este convenio, lòs señores Directores deberán seleccionar los miembros de su personal técnico que habrán de participar en un seminario que tendrá lugar en Turrialba en junio o julio de 1969. El seminario tendrá aproximadamente un mes de duración y en él se preparará a los asistentes para que puedan dar adiestramiento al personal técnico de los países en elaboración y evaluación de proyectos.

Queda entendido que el IICA se compromete a dictar un curso sobre estas materias durante el período 1969-1970, en cada una de sus Zonas.

REUNIONES DE DIRECTORES

Manifestó el Director Samper que se le han hecho algunas sugerencias tendientes a mejorar la organización de las reuniones de Directores. Que considera muy conveniente que los señores Directores se pronuncien sobre el particular a fin de tomar en cuenta sus puntos de vista para futuras reuniones.

Después de una serie de observaciones, los señores Directores sugieren:

1.- Oue en el futuro se sigan realizando las dos reuniones anuales como sigue:

a. Una a continuación de la reunión anual de la Junta Directiva. El propósito básico de esta reunión sería considerar las resoluciones aprobadas por la Junta Directiva y tomar las primeras medidas para su puesta en ejecución. Se considera que esta reunión podría reducirse a unos dos o tres días como máximo y a ella asistirían aquellos Directores y demás personal que el Director General indique.

b. Una segunda reunión anual de Directores tendría lugar unos seis meses después de la anterior, en setiembre, con participación de todos los Directores. Su propósito sería el análisis y discusión del proyecto de programa-presupuesto y de otros asuntos que el Director General considere conveniente incluir. Se recomienda que para esta reunión se reserve un tiempo prudencial dentro del programa de trabajo, a fin de permitir los contactos bilaterales entre los Directores participantes y para poder disponer de tiempo suficiente para estudiar individualmente los asuntos que se sometan a su consideración.

2.- Que la fecha y sede de las próximas dos reuniones serán determinadas posteriormente, decisión que el Director General comunicará oportunamente.

ANEXOS

3.1.1

IICA, 1980

Malcolm H. MacDonald 1/

INTRODUCCION: Bosquejo para la Discusión en Airlie House.

A veces es útil para un organismo hacer estimaciones o proyecciones hacia un futuro más lejano, aunque sea imposible hacerlo con mucha precisión. Tales proyecciones sirven como un criterio más en la toma de decisiones a corto y mediano plazo.

A continuación, en forma esquemática, aparecen algunos aspectos que se deben considerar en una proyección para el IICA. Se sugiere quese analicen estos puntos con miras a opinar sobre ellos en las discusiones (fecha y hora).

1. Objetivos Inmediatos y Función del IICA: Aunque los objetivos que aparecen en nuestro convenio no cambian, se prestan a interpretaciones operativas que pueden variar considerablemente. Además se puede pensar en el IICA asumiendo, en forma contractual, otras responsabilidades.

   ¿Debe el IICA aspirar a ser "el organismo especializado del sector agropecuario del Sistema Interamericano?"

   ¿Cuál debe ser su relación con FAO? (competidor, relación como el PAHO tiene con el World Health Organization, otro).

2. Estrategia:

   ¿Debemos concentrar, como ahora, en fortalecimiento de instituciones nacionales? ¿Añadir otras estrategias? ¿Cambiar la actual por otra (s)?

   ¿En qué medida debemos aumentar el énfasis en desarrollo regional o del sector agropecuario a nivel nacional?

3. Programas:

   ¿Debemos seguir, sin cambios, con los tres programas básicos que tenemos por dos décadas más?

1/ Director de la Oficina de Planeamiento de la Dirección General del IICA, San José, Costa Rica.

¿Qué cambios pueden ser recomendables? (Por ejemplo, un cuarto programa de instituciones regionales -Mercado Común, etc.; o un programa de Servicios de Secretariat y Comunicación -ALAF, Bibliotecas, publicaciones de asociaciones y profesionales, etc.).

4. Estructura: Para lograr los objetivos y seguir la estrategia señalada, habrá necesidad de cambios o ajustes en la estructura?

Se ha hablado de asignar al IICA responsabilidades en el diseño y supervisión técnica de proyectos de desarrollo rural. ¿Convienen estas tareas? ¿Se requiere una División nueva para hacerlo? Dedicar todo el esfuerzo y estructura del IICA a esas actividades?

-Descentralización- debemos volver a centralizar nuestro equipo técnico en un núcleo principal? (Tendencia FAO) ¿Descentralizar aún más hacia el nivel nacional? ¿Concentrar esfuerzos en tres sedes regionales?

-Centros de apoyo- habrá necesidad de mantener (o aumentar el número de) Centros de Apoyo (Turrialba, CIRA actualmente)? ¿Por qué y para qué? ¿Cómo se articularán con las Zonas?

5. Instrumentos de Acción:

Actualmente utilizamos la enseñanza como instrumento básico de acción, más investigaciones, comunicaciones, etc. en menor grado.

¿Habrá necesidad de cambiar este énfasis? ¿De añadir otros instrumentos?

6. Personal:

Para ejecutar lo señalado arriba, qué cambios serían necesarios en cuanto se refiere a personal?

Preparación o especialización.

¿Debemos utilizar más personal nacional y mantener un equipo permanente más reducido? Desarrollar un sistema "rotativo" donde todos los técnicos del IICA alternen entre puestos en organismos nacionales y trabajo en el IICA.

7. <u>Presupuesto y Financiamiento</u>:

¿Cuál debe ser la proyección del presupuesto regular?

¿Cuáles son las otras fuentes principales de financiamiento que debemos obtener (o aumentar)?

ANALISIS DE INSTITUCIONES Y DE POLITICAS AGROPECUARIAS EN AMERICA LATINA

Antonio M. Arce 1/
Heraclio Lombardo 1/

En el IICA, tanto en la Dirección General como en las Direcciones Regionales, siempre se ha sentido la necesidad de contar con un instrumento dinámico que permita conocer la situación de las instituciones agrícolas de América Latina, sus problemas y necesidades; la política nacional de desarrollo agropecuario, prioridades, instituciones claves para lograr las metas y objetivos nacionales e identificar los "cuellos de botella", con el fin de que nuestra institución, con sus dirigentes y técnicos, se oriente mejor y pueda cumplir debidamente sus funciones de ayuda al desarrollo institucional, social y económico del sector agropecuario, a través de sus Programas Básicos, proyectos y actividades.

En reconocimiento de esta inquietud, se ha considerado conveniente que las Direcciones Regionales y la Oficina de Planeamiento elaboremos un modelo o sistema para recopilar y analizar el estado de desarrollo de las instituciones de desarrollo agropecuario de cada país de América Latina, así como las experiencias del IICA en desarrollo institucional. Aquí se presentan algunas ideas preliminares sobre dicho modelo para que, con los aportes de los Directores, se esté en capacidad de dar el paso inicial en las respectivas zonas del IICA.

Debido a la premura del tiempo, este modelo está basado en un solo país, Costa Rica y presenta apenas una muestra del tipo de información necesaria en este tipo de estudios. Además es conveniente recalcar que lo que aquí se presenta y se propone está basado en la información que se tenía a mano. Para refinar este trabajo sería necesario consultar otra información existente, como publicaciones, estudios e investigaciones de los técnicos del IICA y consulta directa a los mismos, así como visitas a las instituciones y técnicos nacionales que permitan profundizar y ampliar la información. El modelo es susceptible de mejoramiento y ampliación, tarea que nos corresponde realizar a todos nosotros en el futuro.

1/ Sociólogo Rural Principal y Economista Agrícola Adjunto, respectivamente, de la Oficina de Planeamiento de la Dirección General del IICA, San José, Costa Rica.

INSTITUCIONES DE DESARROLLO AGROPECUARIO DE COSTA RICA Y PLAN DE ANALISIS

I. Instituciones

A. Educación Agrícola

1. Facultad de Agronomía
2. Colegios Agropecuarios

B. Investigación Agrícola

1. Estaciones Experimentales
2. Departamento de Investigaciones del Café
3. Laboratorio de Investigaciones Agronómicas de la Universidad de Costa Rica
4. Laboratorio de Nutrición Animal, Universidad de Costa Rica
5. Junta de Defensa del Tabaco

C. Desarrollo Rural y Reforma Agraria

1. Servicio de Extensión Agrícola
2. Juntas Rurales de Crédito
3. Instituto de Tierras y Colonización (ITCO)
4. Consejo Nacional de Producción

II. Plan de Análisis

A. Objetivos

B. Funciones

C. Estructura

1. Personal
2. Programas (Proyectos - curriculum)
3. Organograma - Organización
4. Recursos Financieros
5. Necesidades y Problemas

POLITICA AGROPECUARIA

PLAN DE ANALISIS (COSTA RICA)

1. Objetivos y metas.
2. Prioridades
3. Medios e instrumentos para lograr objetivos y metas
4. Problemas y necesidades (cuellos de botella)
5. Análisis de políticas individuales
   a. Investigación de recursos naturales
   b. Tenencia de la tierra
   c. Educación agrícola
   d. Mercados y comercialización
   e. Estabilización de precios
   f. Crédito
   g. Investigación
   h. Asistencia técnica

JACION ACTUAL

Objetivos
a.-Preparación y entrenamiento
en las ciencias agrícolas
b.-Investigación para mejorar y
fomentar la producción agrop

Especializaciones:
a.-Fitotecnia
b.-Zootecnia
c.-Economía agrícola

Profesorado
a.-Total: 29
b.-Formación académica: 3 Ph
10 MS; 14 Ing. Agr.; 1 Ing.
1 Médico Vet.
c.-Dedicación: 8 tiempo comp
1 medio tiempo; 20 tiempo
d.-Especializaciones: 2 Cienci
les; 6 Cultivos; 6 Edafología
tica y Mejoramiento; 3 Ento
3 Ingenieros; 1 Tecnología
3 Zootecnia; 1 Fitopatología
Veterinario

Estación Experimental
a.-Dirigida por un MS asistido
nieros Agrónomos
b.-Dedicada principalmente a
gación con cultivos básicos
tencia
c.-Departamentos: Suelos; Ent
Patología Vegetal

SUGERENCIAS PARA EL ANALISIS DE INSTITUCIONES

A. Instituciones que convendría analizar en la Zona:

1. Educación Agrícola

   Facultad de Agronomía

2. Investigación Agrícola

   Estaciones Experimentales

3. Desarrollo Rural y Reforma Agraria

   Servicio de Extensión Agrícola
   Organismo de Crédito Agrícola
   Organismo de Reforma Agraria

B. Aspectos que convendría considerar en el análisis de Instituciones:

1. Objetivos _____
2. Funciones _____
3. Personal _____
4. Salarios _____
5. Programas _____
6. Proyectos _____
7. Curriculum _____
8. Organograma _____
9. Organización _____
10. Recursos financieros _____
11. Edificios y terrenos _____
12. Problemas _____
13. Necesidades _____

14. _____

15. _____

16. _____

17. _____

18. _____

19. _____

SUGERENCIAS PARA EL ANALISIS DE POLITICAS AGROPECUARIAS

1. Objetivos y metas

2. Prioridades

3. Medios para lograr objetivos y metas

4. "Cuellos de botella"

5. Políticas individuales

   a. Educación agrícola _____
   b. Investigación _____
   c. Crédito agrícola _____
   d. Tenencia de la tierra _____
   e. Estabilización de precios _____
   f. Comercialización _____

   g. _____

   h. _____

   i. _____

   j. _____

   k. _____

6. _____

7. _____

8. _____

9. _____

SISTEMA PARA REALIZAR EL ANALISIS DE INSTITUCIONES Y DE POLITICA AGROPECUARIA

Aspectos Fundamentales

1. ¿Quién o quiénes van a recoger la información en la Zona?

2. ¿Quién o quiénes van a analizar esa información?

3. ¿Para quién van a recoger esa información?

4. ¿Cuál sería la utilidad de esa información para la Zona?

5. ¿Cuál sería la utilidad de esa información para la Oficina de Planeamiento?

6. ¿Cuál debe ser el rol de la Oficina de Planeamiento dentro de ese sistema?

7. ¿Cómo mantener esa información inmediatamente disponible?

8. ¿Cómo mantener fácilmente al día esa información?

BOSQUEJO TENTATIVO

Guillermo Guerra 1/

Título: LA PLANIFICACION Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL EN LOS PAISES DE LA ZONA ANDINA

I. Introducción

A. Objetivos

1. Obtener un diagnóstico del sector agropecuario que sirva de base para el plan quinquenal de la Zona Andina.

2. Revisar los planes generales de desarrollo en cada uno de los países. Describir el sistema de la planificación y determinar la importancia que se le da al sector agropecuario.

3. Identificar los problemas de mayor incidencia en el sector agropecuario.

4. Identificar los objetivos de la política general y específicamente los de la agropecuaria.

5. Medir cualitativa y cuantitativamente (en forma global) lo que han hecho los diferentes países para solucionar los problemas del sector agropecuario (hasta donde la información disponible lo permita).

6. Describir la relación entre el enfoque que está dando cada país para la solución de los problemas del sector y los programas básicos del IICA.

B. Resumen del contenido del trabajo considerando los cinco países en conjunto.

1/ Asistente Técnico del Director Regional, IICA, Zona Andina, Lima, Perú.

II. La Planificación en los países de la Zona Andina (descripción por país)

A. El sistema de planificación

1. Organismos de planificación

2. Plan general de desarrollo económico y social

3. Plan del sector agropecuario

3.1 Objetivos

3.2 Medios

3.3 Metas globales

B. El papel de los organismos internacionales en la planificación sectorial (con base en los que presten su asistencia en todo país).

III. El desarrollo institucional

A. Instituciones del sector agropecuario (por país)

1. Organograma general

2. Organograma de los ministerios y organismos adscritos a ellos

B. Presupuesto de inversiones públicas para diferentes organismos del sector. Distribución del presupuesto por actividades dentro de cada institución. (Se seleccionarán aquellos que reciben mayor proporción de los recursos económicos del sector).

C. Organismos internacionales vinculados a cada país

1. Enumeración

2. Descripción de las actividades y análisis de la contribución que están haciendo al desarrollo económico social de cada país.

IV. El desarrollo agrícola de los países de la Zona (por país).

A. Los recursos disponibles

1. Recursos naturales: tierra, agua

2. Humanos

3. Económicos

B. Situación actual y perspectivas del desarrollo económico

1. Producción y productividad

1.1 Agrícola

1.2 Pecuaria

1.3 Forestal y pesquera

2. Ingresos

3. Algunos índices

3.1 Población: Rural - Urbana - Tasa de crecimiento

3.2 Producto Bruto Interno (PBI)

3.2.1 PIB Agrícola - No agrícola

3.2.2 PIB por persona ocupada

3.2.3 Inversión como % PIB

3.3 Kms. de carreteras mejoradas por 1000 km^2

3.4 Alfabetismo

3.5 % de exportación de un solo producto sobre exportaciones totales

V. Relación entre la programación agrícola de los países y la programación de la Zona Andina.

PROGRAMA INTERAMERICANO DE DESARROLLO DE BIBLIOTECAS AGRICOLAS - PIDBA

María Dolores Malugani 1

OBJETIVOS

Generales:

1. Desarrollar una acción de alcance hemisférico -orgánica y sistematizada- para el mejoramiento de los servicios bibliotecarios y de información agrícola.

2. Integrar los objetivos del PIDBA a los procesos de planeamiento nacionales para el desarrollo económico. (Economía vs. educación).

3. Promover activamente hacer el mejor uso de los recursos humanos, económicos y bibliográficos de América Latina, por medio de la coordinación y cooperación de los programas bibliotecarios agrícolas.

4. Hacer posible que se cumplan objetivos primordiales del IICA, ayudando a la elevación de niveles de la educación agrícola superior y la investigación. (Adecuada organización y uso de las bibliotecas).

Específicos:

1. Accionar el PIDBA como un agente catalizador en la creación y desarrollo de liderazgo nacional.

2. Desarrollar el PIDBA en base a generación de liderazgo nacional, trabajando en íntima cooperación con las instituciones nacionales.

3. Desarrollar un programa intensivo, de impacto, para el mejoramiento de las bibliotecas de instituciones de educación agrícola superior e investigación.

1/ Jefe de la Biblioteca y Servicio de Documentación, Centro de Enseñanza e Investigación, IICA, Turrialba, Costa Rica.

4. Promover y participar activamente en un programa de impacto de adiestramiento de bibliotecarios a niveles regionales y nacionales a diferentes niveles.

5. Proveer servicios de consulta en el planeamiento y organización de servicios bibliotecarios.

6. Ayudar a establecer y coordinar proyectos cooperativos a niveles nacionales y regionales.

7. Promover y ayudar al desarrollo de estudios de planificación universitaria agrícola nacional y regional.

8. Desarrollar un programa de publicaciones en bibliotecología y documentación agrícola que de sólido soporte a los objetivos del Programa.

AYUDA MEMORIA

PROGRAMA DE ADIESTRAMIENTO EN PREPARACION Y EVALUACION DE PROYECTOS

A. BASES

1. FUNDAMENTOS: El desarrollo de la América Latina depende en buena medida de la capacidad de los propios países para programar su acción a través de proyectos específicos y bien fundados, para evaluarlos a la luz de las circunstancias particulares incidentes y de sus propios resultados parciales, y para ejecutarlos correctamente.

   Frente a esta necesidad se advierte una marcada carencia de técnicos especializados y convenientemente capacitados en la elaboración y evaluación de proyectos, particularmente de aquellos relacionados con el sector agrícola.

2. OBJETIVOS: El propósito de las actividades programadas es el de adiestrar y dejar constituídos en distintos países de América Latina sendos equipos técnicos capacitados en la elaboración de proyectos de desarrollo agrícola y de fortalecimiento de instituciones de educación e investigación y de desarrollo rural y reforma agraria.

3. METODOLOGIA: Para lograr el objetivo propuesto se cumplirán tres etapas de acción.

   Durante la primera etapa el BID, a través de sus servicios técnicos especializados, adiestrará y completará la preparación de un grupo de técnicos del IICA que ya cuentan con experiencia previa, para capacitarlos plenamente en la metodología de enseñanza y en el sistema de elaboración de proyectos que ha desarrollado.

   En la SEGUNDA ETAPA, los técnicos del IICA desarrollarán cursos nacionales con el propósito de adiestrar técnicos de los distintos países y dejar constituídos equipos nacionales capacitados en la preparación y evaluación de proyectos. Después de realizados los cursos y por un período de tiempo conveniente, el IICA proporcionará asistencia técnica a los equipos naciona-

les en la preparación de proyectos específicos, con el fin de completar su adiestramiento.

Mediante la TERCERA ETAPA, que se desarrollará cuando las circunstancias determinen su oportunidad, se procurará estimular a las instituciones de educación superior de los países para que tomen a su cargo, de manera permanente, la responsabilidad de proporcionar capacitación en la preparación y evaluación de proyectos agrícolas.

B. PROGRAMA DE ACCION

4. ETAPA PRIMERA: Preparación de equipos de instructores del IICA.

Finalidades: Transmitir a un grupo de técnicos del IICA la metodología de enseñanza desarrollada por el BID sobre preparación y evaluación de proyectos.

Programar los cursos nacionales previstos en la ETAPA SEGUNDA en lo relativo a su organización y contenido.

Dejar constituídos tres equipos de instructores del IICA, con el apoyo técnico y pedagógico necesario, para que tomen a su cargo la realización de los cursos nacionales.

Paso 1. Primera reunión de un grupo de trabajo IICA-BID para la preparación de un seminario de adiestramiento para funcionarios del IICA.

Propósito: Programar el seminario en líneas generales y tomar acuerdos para su realización en función del contenido y la metodología que se utilizarán en los cursos nacionales previstos en la ETAPA SEGUNDA.

Lugar: Washington, D.C.

Fecha y duración: 18 de noviembre a 13 de diciembre de 1968.

Participantes: Por el IICA, tres técnicos, uno de cada Dirección Regional, en el entendimiento que cada uno de ellos se ocupará posteriormente de coordinar, al nivel de la Zona respectiva, los cursos nacionales de la ETAPA SEGUNDA. Por el BID, técnicos de la División de Adiestramiento y de la División de Proyectos de Desarrollo Agrícola.

Estado actual: El IICA ya ha preseleccionado a posibles participantes. Próximamente los Directores Regionales harán la selección definitiva y la comunicación pertinente al BID por intermedio del Subdirector General y del Representante Oficial en Washington.

Paso 2. Reuniones internas del IICA para la constitución, con los coordinadores respectivos, de tres equipos técnicos que asistirán al seminario de adiestramiento y posteriormente tendrán a su cargo, en cada Zona, los cursos de la ETAPA SEGUNDA.

Propósito: Constituir con tiempo los equipos de instructores a fin de que puedan programar convenientemente su participación en el seminario de adiestramiento y preparar los materiales necesarios.

Lugar: A determinar en cada caso.

Fecha y duración: A determinar en cada caso.

Participantes: En cada caso, Director Regional o de Centro; sus Asesores de Programas y el Coordinador de Cursos Nacionales correspondientes.

Estado actual: Los Directores del IICA ya han hecho una preselección de candidatos, que se completará en este Paso, en el entendimiento que las Direcciones Regionales enviarán al seminario de adiestramiento especialistas en los tres Programas Básicos del IICA (Educación Agrícola, Investigación Agrícola y Desarrollo Rural y Reforma Agraria), mientras que el CEI y el IICA-CIRA enviarán a especialistas en campos específicos. De esta manera se espera preparar equipos de instructores para cada una de las tres Zonas, que podrán recibir apoyo específico del CEI y del IICA-CIRA. Tan pronto como se complete este paso, los Directores del IICA, por la

misma vía indicada en el Paso 1, comunicarán al BID los nombres de los candidatos seleccionados.

Paso 3. Participación de funcionarios del IICA en el curso de elaboración de proyectos agroindustriales que realizará el BID.

Propósito: Familiarizar a algunos técnicos del IICA con la metodología seguida en estos cursos y darles oportunidad de ganar experiencia práctica en su organización y desarrollo.

Lugar: Lima, Perú.

Fecha y duración: Enero y marzo de 1969.

Participantes: Dos funcionarios del IICA, distintos de los que participarán en el Paso 1, uno de ellos con sede en Lima.

Estado actual: Igual que el Paso 1.

Paso 4. Preparación de material didáctico para el seminario de adiestramiento y para los cursos nacionales.

Propósito: Recopilar materiales e informaciones sobre proyectos de desarrollo agrícola para utilizarlos con fines didácticos en el seminario de adiestramiento y en los cursos nacionales. Elaborar este material, prepararlo para su utilización en las clases y reproducirlo para uso de los alumnos.

Lugar: La sede habitual de trabajo de los técnicos participantes.

Fecha y duración: Es una actividad permanente que se iniciará de manera formal tan pronto sean designados los funcionarios del IICA y del BID que participarán en el programa. El seminario de adiestramiento constituirá el punto focal de decisión para determinar cuáles serán los materiales que se emplearán en los cursos nacionales y su forma de uso. Los materiales definitivos deberán estar listos para su empleo en los cursos nacionales.

Participantes: Por el IICA, los funcionarios que participan en el programa, de acuerdo con su experiencia previa. Por el BID, Funcionarios de la División de Adiestramiento y de la División de Proyectos de Desarrollo Agrícola.

Estado actual: Dependiente de la completación de los Pasos 1 y 2.

Paso 5. Segunda reunión del grupo de trabajo IICA-BID para la preparación de un seminario de adiestramiento para funcionarios del IICA.

Propósito: Completar y detallar la programación del seminario.

Lugar: Lima, Perú.

Fecha y duración: Marzo de 1969, coincidiendo con las dos últimas semanas del curso de Lima.

Participantes: Funcionarios del BID y cinco funcionarios del IICA; tres que estuvieron en la reunión de Washington (Paso 1) y dos que asistieron al curso de Lima (Paso 3).

Estado actual: Dependiente de la completación de los Pasos 1 y 2.

Paso 6 Seminario de adiestramiento para funcionarios del IICA.

Propósito: Capacitar a un grupo de funcionarios del IICA para adiestrar a técnicos nacionales en la elaboración y evaluación de proyectos. Programar los cursos nacionales en lo relativo a su organización y contenido.

Lugar: Centro de Enseñanza e Investigación del IICA en Turrialba, Costa Rica.

Fecha y duración: Junio/julio de 1969; 1 mes.

Participantes: Aproximadamente 20 funcionarios del IICA pertenecientes a las Direcciones Regionales, al CEI y al IICA-CIRA.

Estado actual: Igual que el paso 2.

5. ETAPA SEGUNDA: Adiestramiento de equipos nacionales.

Finalidades: Preparar equipos nacionales en distintos países para que actúen como elaboradores y evaluadores de proyectos y para que difundan la metodología correspondiente instruyendo a otros técnicos del país respectivo.

Paso 1. Cursos nacionales.

Propósito: Realizar cursos nacionales para la formación y adiestramiento de equipos técnicos capacitados en la elaboración y evaluación de proyectos.

Lugar: A fijarse en cada caso.

Fecha y duración: Segundo semestre de 1969. Cursos de 10 semanas de duración.

Participantes: Instructores: Funcionarios del IICA.
Supervisión: Funcionarios del BID.
Alumnos: En cada curso, alrededor de 20 técnicos nacionales seleccionados sobre la base de su capacidad y preparación y de la institución que los emplea, con miras a que sea factible la constitución de equipos integrados de adiestramiento en los distintos países.

Estado actual: Dependiente del progreso de la ETAPA PRIMERA. Eventualmente, y de acuerdo con los resultados que se logren con una primera serie de cursos nacionales, se programará una segunda serie de cursos nacionales y regionales para ampliar el ámbito de efecto del programa propuesto.

Paso 2. Asistencia técnica a los equipos nacionales (follow up).

Propósito: Asistir a los equipos nacionales que se constituyan en la elaboración y evaluación de proyectos específicos, capacitándolos para actuar como instructores a nivel nacional.

Lugar: Aquel donde actúe el equipo técnico nacional.

Fecha y duración: A fijarse en cada caso de acuerdo con las circunstancias específicas. Se estima en un total de 180 hombres/día la asistencia a proporcionar a los distintos equipos nacionales.

Participantes: Funcionarios del IICA; equipos nacionales.

Estado actual: Dependiente del Desarrollo del Paso 1 de la SEGUNDA ETAPA.

6. ETAPA TERCERA: Multiplicación de los cursos a través de las instituciones de educación superior de los países e incorporación de este tipo de adiestramiento en los programas regulares del CEI y del IICA-CIRA.

Finalidad: Establecer de manera permanente, en América Latina, la capacitación en preparación y evaluación de proyectos.

Estado actual: Incipiente y eventual. Depende del progreso que pueda realizarse en las ETAPAS PRIMERA y SEGUNDA, durante las cuales se procurará seleccionar y motivar a algunas instituciones de educación superior para que encaren este tipo de enseñanza.

C. PRESUPUESTO ESTIMADO

ACTIVIDAD/CONCEPTO	COSTO TOTAL US $	GASTOS DIRECTOS BID	GASTOS DIRECTOS IICA	GASTOS INDIRECTOS BID	GASTOS INDIRECTOS IICA	APORTES NACIONALES
ETAPA PRIMERA						
Paso 1						
a) sueldos func. BID	4,500	-	-	4,500	-	-
b) sueldos func. IICA	3,600	-	-	-	3,600	-
c) pasajes func. IICA	1,500	1,500	-	-	-	-
d) viáticos func. IICA	2,250	2,250	-	-	-	-
	11,850	3,750	-	4,500	3,600	-
Paso 2	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
Paso 3						
a) sueldos func. IICA	7,200	-	-	-	7,200	-
b) pasajes func. IICA	250	250	-	-	-	-
c) viáticos func. IICA	2,250	2,250	-	-	-	-
	9,700	2,500	-	-	7,200	-
Paso 4						
a) sueldos func. BID	1,200	-	-	1,200	-	-
b) sueldos func. IICA	3,600	-	-	-	3,600	-
c) trabajos por contrato	4,000	4,000	-	-	-	-
	8,800	4,000	-	1,200	3,600	-
Paso 5						
a) sueldos func. BID	2,250	-	-	2,250	-	-
b) sueldos func. IICA	3,000	-	-	-	3,000	-
c) pasajes func. BID	1,000	1,000	-	-	-	-
d) pasajes func. IICA	1,000	1,000	-	-	-	-
e) viáticos func. BID	1,125	1,125	-	-	-	-
f) viáticos func. IICA	1,125	1,125	-	-	-	-
	9,500	4,250	-	2,250	3,000	-
Paso 6						
a) sueldos func. BID	4,500	-	-	4,500	-	-
b) sueldos func. IICA	24,000	-	-	-	24,000	-
c) pasajes func. BID	1,200	1,200	-	-	-	-
d) pasajes func. IICA	4,800	4,800	-	-	-	-
e) estadía en Turrialba	4,500	-	4,500	-	-	-
	39,000	6,000	4,500	4,500	24,000	-
TOTAL ETAPA PRIMERA	78,850	20,500	4,500	12,450	41,400	-

ACTIVIDAD /CONCEPTO	COSTO TOTAL US $	GASTOS DIRECTOS BID	GASTOS DIRECTOS IICA	GASTOS INDIRECTOS BID	GASTOS INDIRECTOS IICA	APORTES NACIONALES
ETAPA SEGUNDA						
Paso 1						
a) sueldos func. IICA	15,600	-	-	-	15,600	-
b) pasajes func. IICA	3,000	3,000	-	-	-	-
c) viáticos func. IICA	3,600	3,600	-	-	-	-
d) trabajos por contrato	14,700	14,700	-	-	-	-
e) supervisión BID	2,000	2,000	-	-	-	-
f) sueldos y gastos func. nacionales (estimado s/60 participantes)	54,000	-	-	-	-	54,000
	92,900	23,300	-	-	15,600	54,000
Paso 2						
a) sueldos func. IICA	7,200	-	-	-	7,200	-
b) pasajes func. IICA	1,500	1,500	-	-	-	-
c) viáticos func. IICA	4,500	4,500	-	-	-	-
	13,200	6,000	-	-	7,200	-
TOTAL ETAPA SEGUNDA	106,100	29,300	-	-	22,800	54,000
TOTAL DEL PROGRAMA HASTA FINES DE 1969 (Etapas I y II)	184,950	49,800	4,500	12,450	64,200	54,000
%	100.0	26.9	2.5	6.7	34.7	29.2

Distribución porcentual de los aportes totales
(Gastos directos + Gastos Indirectos)

BID	33.6%
IICA	37.2%
Aportes nacionales	29.2%
	100.0%