INFORME DE LA REUNION EXTRAORDINARIA

DE LA COMISION ESPECIAL

DE LA ORGANIZACION REUNION ANUAL

DE LA JUNTA DIRECTIVA

SAN JOSE, COSTA RICA

OCTUBRE 8 - 12, 1978

IICA

~~00001183~~

00001182

REUNION EXTRAORDINARIA

COMISION ESPECIAL DE LA DECIMOSEXTA REUNION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA

IICA

San José, Costa Rica – Octubre 8-12, 1976

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS — OEA

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Doc.140(16/77) rev.2
11 octubre 1976
Original: español

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS-OEA

INFORME DE LA REUNION EXTRAORDINARIA DE LA COMISION ESPECIAL DE LA DECIMOSEXTA REUNION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA

SAN JOSE, COSTA RICA

Octubre 8-11, 1976

La Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial se celebró de conformidad con la convocatoria aprobada en la Resolución IICA/RAJD/Res.40(15/76), adoptada en la Decimoquinta Reunión Anual de la Junta Directiva.

I. INTEGRANTES

Sr. Frank Shefrin, Delegado de Canadá
Ing. Hugo Castro, Delegado de Costa Rica
Ing. German Riesco Zañartu, Delegado de Chile
Ing. Ignacio Barraza Quiroga, Delegado de Chile
Ing. Marco Peñaherrera, Delegado de Ecuador
Dr. Quentin M. West, Delegado de los Estados Unidos
Dr. Martin Kriesberg, Delegado de los Estados Unidos
Ing. Marcel Depestre, Delegado de Haití
Ing. Andre Jean-Louis, Delegado de Haití
Dr. Irving Johnson, Delegado de Jamaica
Ing. Rolando Guillén, Delegado de Panamá
Lic. Teófilo Córdoba, Delegado de Panamá
Ing. Efrain Palti Solano, Delegado de Perú

Asimismo, participaron los señores Noriyuki Ayukawa, Heisuke Shinomiya y Francisco-Javier García-Ramos, en calidad de Observadores Permanentes Alternos de Japón y de España ante el IICA.

De parte del Instituto, participaron el Director General, el Subdirector General, los Subdirectores Generales Adjuntos, Directores Regionales y otros Directores y funcionarios del IICA.

II. AUTORIDADES

De conformidad con el Reglamento de la Comisión Especial, se eligieron en la Decimoquinta Reunión Anual de la Junta Directiva los Estados Miembros a cuyos representantes correspondería actuar como autoridades de la Comisión Especial de la Decimosexta Reunión Anual de la Junta Directiva. En tal virtud, actuaron como autoridades de la Reunión:

Presidente	Ing. Marco Peñaherrera
Primer Vice-Presidente	Ing. German Riesco Zañartu
Segundo Vice-Presidente	Ing. Marcel Depestre
Tercer Vice-Presidente	Dr. Quentin M. West
Relator	Ing. Hugo Castro

Actuó como Secretario el Ing. Jefferson F. Rangel, Secretario de la Junta Directiva.

III. ACTIVIDADES

La Comisión Especial se reunió a partir del día viernes 8 de octubre de 1976, en el nuevo edificio sede del Instituto, en San Isidro de Coronado, Costa Rica, con el objeto de analizar el Plan de 5 Años propuesto por el Director General y formular las observaciones para la consideración de la Junta Directiva. Asimismo, se trataron otros aspectos relacionados con la proyección del Programa Presupuesto 1977-1978; la Evaluación a Nivel de Programas y además, los informes solicitados por la Decimoquinta Reunión Anual de la Junta Directiva y su Comisión Especial.

1. Instalación de la Reunión

A las 10:10 a.m. del 8 de octubre, el Presidente declaró instalada la Reunión, saludó al Director General y manifestó su gran complacencia por la inauguración del edificio sede del IICA que se realizó el día 7 de octubre. Seguidamente, quedó aprobada la Agenda en la siguiente forma:

AGENDA

1. Instalación de la Reunión.
2. Palabras de apertura de la Reunión por el Director General, Dr. José Emilio G. Araujo.
3. Temario de la Reunión.
   a) Informe sobre la VII Conferencia Interamericana de Agricultura.
   b) Informe preliminar sobre Evaluación a Nivel de Programas 1976-1977.
   c) Proyección del Programa-Presupuesto para 1977-1978.
   d) Criterios para la selección del Personal Profesional y su proporción en relación con el Personal de Servicios Generales y criterios para atender los costos de administración de los proyectos financiados con recursos de extracuotas.
   e) Plan de 5 Años.
4. Otros asuntos.

2. Palabras del Director General

El Director General agradeció las cálidas palabras de felicitación del Presidente e hizo comentarios sobre la ejecución y financiación de la construcción del edificio sede. Seguidamente, expresó el más profundo agradecimiento del IICA al Gobierno de Perú por la donación de un tapiz y se refirió a las donaciones que pronto harán los Gobiernos de Ecuador y España para la decoración del edificio. Asimismo, manifestó que el Instituto recibirá con gran complacencia donaciones para los mismos efectos, para que este edificio refleje en forma expresiva su carácter de Casa de las Américas.

3. Temario de la Reunión

Seguidamente se pasó a la consideración de los puntos del temario de la Reunión.

3a. Informe sobre la VII Conferencia Interamericana de Agricultura

El Asesor de Coordinación Externa hizo un resumen de los trámites para la convocatoria de la Conferencia que están referidos en el Informe sobre la VII Conferencia Interamericana de Agricultura (IICA/RAJD/Doc.139(16/77).

Se señaló que el IICA lleva a cabo las gestiones del caso para la celebración de la Conferencia, con los órganos superiores de la OEA y participará junto con la OEA en su preparación y conducción. Se aclaró, además, que el sub-tema "Problemas de estructura agraria" está incluído en el temario que la CEPCIES ha sometido a la consulta de los Gobiernos de los Estados Miembros.

Se prepararán tres documentos que corresponden a los tres puntos básicos de la Agenda. En cuanto al punto 1. se revisará el documento que fue preparado por la OEA y el IICA para la Conferencia Mundial de Alimentos, con el objeto de actualizarlo y tener en cuenta hechos más recientes relacionados con la producción de alimentos y los conceptos e ideas que puedan derivar de los informes de las reuniones CEPAL/FAO y GIDA/AL.

Los documentos referentes a los puntos 2 y 3 de la Agenda, serán preparados conjuntamente por la OEA y el IICA con la colaboración del USDA, la FAO, la PAHO, el BID y posiblemente otros organismos internacionales.

En cuanto al contenido de los documentos, se sugiere que también se dé atención a los aspectos de crédito agrícola y de distribución y consumo de alimentos, así como de nutrición, con énfasis en las clases menos favorecidas.

Se recomienda que la Conferencia se lleve a cabo en dos etapas. En tal sentido, se recomienda que el Director General sugiera a la CEPCIES las siguientes fechas para la celebración de la Conferencia:

12 al 15 de abril de 1977 - etapa técnica
18 al 20 de abril de 1977 - etapa ministerial

Dentro de este calendario, las Mesas Redondas 1 y 2 se celebrarían durante la etapa técnica, mientras que la Mesa Redonda 3 se realizaría en la etapa ministerial, en virtud de que el tema, además de los aspectos técnicos, involucra aspectos de naturaleza política.

Se sugiere que en el trato del tema de la Mesa Redonda 2, se incorpore la parte de producción de alimentos en zonas templadas, que pueden no requerir riego.

Se tomó nota de que el Gobierno de El Salvador ha hecho una oferta formal para ser la sede de la Conferencia y que los Gobiernos de Panamá y Costa Rica han expresado interés de que la Conferencia se celebre en sus respectivos países. Sin embargo, habría que confirmar el ofrecimiento del Gobierno de El Salvador, en virtud de que han transcurrido unos dos años desde que se formuló dicha oferta.

3b. Informe Preliminar sobre Evaluación a Nivel de Programas 1976-1977

El Director de Evaluación hizo un resumen del documento informativo IICA/RAJD/Doc.138(16/77), en el cual se relatan las medidas tomadas para la evaluación de los Programas IV.4 (Comercialización Agropecuaria) y VI.1 (Reforma Agraria) hasta la fecha del documento, el 10 de setiembre de 1976.

Se tomó nota de que después de dicha fecha, el equipo de evaluación del Programa VI.1 (Reforma Agraria), ya inició la gira a El Salvador, Panamá, Colombia, Perú y Ecuador para los fines de recolección de datos en el terreno y ha preparado el correspondiente informe de evaluación.

Asimismo, se tomó nota de que el equipo de evaluación del Programa IV.4 (Comercialización Agropecuaria) está integrado por el doctor Harold JH. Riley, el doctor Persio Carvalho Junqueim y el Especialista en Comercialización Agropecuaria del IICA, Sr. Michael Morán. Dicho equipo iniciará sus trabajos el 21 de noviembre de 1976, cubriendo Argentina, Costa Rica, Haití, República Dominicana, Venezuela, Colombia, Perú y Uruguay.

Teniendo en cuenta que, de conformidad con la Resolución IICA/RAJD/Res. 40(15/76), los Programas del IICA ahora son multizonales, la Comisión Especial recomienda que, en la próxima Reunión de la Comisión Especial, la Dirección General del IICA revise los procedimientos de evaluación para considerar si son adecuados y mejorarlos.

También se recomienda que, en la elaboración del Plan de 5 Años, se utilicen las recomendaciones derivadas de las evaluaciones que hayan sido aprobadas por la Comisión Especial.

3c. Proyección del Programa-Presupuesto para 1977-78

El Director General hizo un resumen del documento IICA/RAJD/Doc.137(16/77) corr., indicando que el mismo tiene un carácter informativo.

Señaló que la Asamblea General de la OEA, en su Período Ordinario de Sesiones celebrado en Santiago, Chile, en mayo de 1976, aprobó una resolución por la cual el período fiscal de la Organización coincidirá con el año calendario a partir del 1o. de enero de 1979. En tal virtud, sería dable que el IICA adoptara una medida semejante ya que las resoluciones de la Asamblea General tienen carácter de recomendación a los Organismos Especializados de la Organización.

Sin embargo, la Convención sobre el IICA señala explícitamente que el ejercicio fiscal del Instituto se inicia el 1o. de julio de cada año. En tal virtud, habría necesidad de someter una propuesta específica a la Junta Directiva en Washington, para considerar la conveniencia de modificar la Convención, con el fin de que el ejercicio fiscal del IICA también corresponda al año calendario.

El Director General indicó que estaba proponiendo un incremento de 10 por ciento del presupuesto para el próximo año fiscal y 8 por ciento para los seis meses siguientes hasta el final del año calendario de 1978, después de consultar con representantes de varios Estados Miembros del IICA. Se expresaron dudas en cuanto a la viabilidad de que pudiera ser aceptado por algunos Gobiernos representados en la Comisión Especial. También se indicó, que, antes que cualquier decisión fuera tomada por los gobiernos, sobre incrementos en el nivel de presupuesto, se requiere más información con respecto a los gastos en proyectos y en administración. Asimismo, se indicó que al considerar el presupuesto del IICA era necesario tomar en cuenta las actividades agrícolas globales de otras agencias internacionales que operan en América Latina y los países del Caribe.

A pesar de haberse expresado que los recursos financieros del Instituto son manejados cuidadosamente y que se hace todo esfuerzo para mejorar los servicios a los Estados Miembros, se sugirió que se incrementen esfuerzos para obtener más recursos de extracuotas; limitar nuevos nombramientos de personal regular; utilizar más consultores de corto plazo y profesionales nacionales, así como estimular actividades de cooperación técnica recíproca.

3d. Criterios para la selección de personal profesional y su proporción en relación con el personal de servicios generales y criterios para atender los costos de administración de los proyectos financiados con recursos de extracuotas

El Director de Personal hizo la presentación del Documento IICA/RAJD/Doc. 135(16/77), destacando los puntos más sobresalientes y aclarando algunos aspectos.

Hubo comentarios que se centraron mayormente en los aspectos relacionados con la política de reclutamiento, el tipo de nombramiento, la clasificación, la evaluación y el adiestramiento de personal.

También se analizaron las implicaciones de la contratación de personal por los organismos internacionales en referencia a los intereses de los países donde los expertos son reclutados. Se tuvo en cuenta la conveniencia de evitar la "fuga de cerebros" y de aprovechar la experiencia adquirida por los expertos nacionales ofreciéndoles cargos adecuados en sus países después de que hayan terminado sus servicios en el IICA o en otras organizaciones internacionales. También fue sugerido que así como la escala de salarios del Personal Profesional del IICA está basada en las escalas de salarios de las Naciones Unidas y la Organización de Estados Americanos, los criterios del IICA para la selección de su Personal Profesional deben incorporar también los criterios NU/OEA.

En este sentido, se recomendó que la Dirección General, teniendo en cuenta los comentarios formulados, proceda a la revisión de la política de contratación de personal, así como a la revisión del documento presentado, incorporando los aspectos analizados en la discusión del tema para conocimiento de la Comisión Especial en una

próxima ocasión. También se recomendó que se examine la proporción que debe haber entre el Personal Profesional y el de Servicio Secretarial, con la posibilidad de que se tenga una proporción mayor a la de 2:1 que existe ahora en el Instituto.

Seguidamente, se hicieron comentarios sobre la necesidad de que el Instituto cuente con una política sobre el cobro de gastos de administración de fondos de fideicomiso (trust funds) o de extracuotas, para evitar que se subsidien dichos fondos con recursos regulares de cuotas.

El Director General indicó que, de conformidad con la recomendación de la Comisión Especial de la Decimocuarta Reunión Anual de la Junta Directiva, se estudia el asunto en la Dirección General y que en la próxima reunión de la Comisión Especial se presentarán las conclusiones del estudio sobre lo que se prefiere denominar como "Costos de supervisión técnica y apoyo institucional".

3e. Plan de 5 Años

El Director General hizo comentarios sobre los antecedentes que llevaron a la elaboración del borrador del "Plan de 5 Años" (IICA/RAJD/Doc.136(16/77), de conformidad con el encargo que le hizo la Junta Directiva en la Resolución IICA/RAJD/Res. 40(15/76). Seguidamente, solicitó que, en esta oportunidad, la Comisión Especial presentara sus comentarios y observaciones sobre el documento elaborado en su forma preliminar, para que la Dirección General pueda preparar mejor un documento final, hasta el próximo mes de diciembre.

En base a esta versión, la Comisión Especial formularía sus observaciones a la Junta Directiva en la reunión que celebrará inmediatamente antes de la Decimosexta Reunión Anual de la Junta Directiva.

Subsecuentemente, el Director de Evaluación hizo una síntesis del mencionado documento (IICA/RAJD/Doc.136(16/77), cubriendo aspectos relacionados con los conceptos básicos y la estructura del documento.

La discusión de este punto fue muy activa e involucró a todos los delegados de la Comisión Especial. Los comentarios concernieron principalmente los cuatro aspectos del Plan propuesto: (1) la naturaleza del documento en la forma preparada y cómo puede ser usado; (2) el modo en que el marco de referencia presentado en el documento puede guiar al IICA y a los países a buscar la colaboración para formular actividades y proyectos individuales; (3) cómo los recursos del IICA pueden ser asignados para lograr los objetivos de la institución al servicio de los Estados Miembros, (4) asimismo, la naturaleza de las siete Líneas de Acción que comprenden el programa de actividades del IICA y lo que cada programa pueda lograr.

Como resultado de los comentarios, se reconoció que el documento era esencialmente una explicación racional de la estrategia básica del IICA para trabajar, en orden a lograr sus objetivos, a través de instituciones nacionales. De allí que el documento no representa un plan de acción real para los siguientes cinco años, sino un marco de referencia lógica para desarrollar un plan. Se mencionó que el borrador fue escrito en forma tal, que era difícil seguirlo, pero que desde el momento en que fue considerado como un documento interno, se deberán desarrollar pocos esfuerzos adicionales para elaborarlo más, urgiendo en cambio que se lleve a cabo un resumen

simple de las relaciones entre los objetivos del IICA, su estrategia para lograrlos y las actividades del programa, como un medio para llevar adelante la estrategia. Este resumen deberá prepararse de el documento en borrador que ha sido presentado y debe ser incluido como antecedente básico cuando se formule el Plan de Acción. Igualmente, se convino en que debe usarse un lenguaje sencillo de tal manera que el documento pueda ser entendido fácilmente.

La discusión trajo a colación que el actual Programa Operativo, en términos de actividades y programas, debe ser formulado a nivel de país, de acuerdo con los objetivos y necesidades de los mismos. De esta manera, los programas y actividades específicas deben ser llevados a cabo donde haya coincidencia y acuerdo entre los objetivos y capacidades del IICA con los objetivos y necesidades de los países.

Se reconoció que los diferentes países pueden optar por diferentes programas y actividades, dentro del ámbito de lo que el IICA es capaz de proporcionar. Se sugirió que el actual plan de operaciones para los próximos cinco años debe reflejar las conclusiones y recomendaciones hechas por los equipos de evaluación de programas. Asimismo, se recomendó que para la elaboración del Plan, se tenga en cuenta en el capítulo de Bases Teóricas del Plan, lo siguiente:

a. El Plan General

b. El Planteamiento de la Dirección General

c. Los Planteamientos de los Países en las últimas reuniones propiciadas por el IICA

d. Las Evaluaciones (inicialmente, debe modificarse los informes anuales para que se conviertan en documento de evaluación).

Se sugirió que el éxito final de los programas del IICA debería medirse por el impacto de dichos programas en el desarrollo de la agricultura de los países participantes.

También se anotó que para lograr un adecuado impacto es probablemente necesario el concentrar recursos, identificar prioridades y proporcionar adecuado liderazgo a los programas.

La discusión no llegó a una conclusión en cuanto a cómo las prioridades deben ser establecidas entre las siete Líneas de Acción y por lo tanto, tampoco lo hizo en cómo los limitados recursos del IICA pueden o deben ser asignados. Se sugirió que una consideración clave para la determinación de prioridades debería ser el cómo los programas de actividades deben contribuir al logro de los objetivos del IICA, con respecto a las prioridades determinadas en consulta con los Estados Miembros para alcanzar sus propios objetivos de desarrollo rural. 1/ La discusión sobre prioridades y asignación de los recursos del IICA se enfocó sobre

1/ Los objetivos del IICA indicados en el Plan General son: (a) Aumentar la producción y la productividad agrícolas; (b) Aumentar la capacidad de generar empleo en el sector rural; y (c) Aumentar la participación de la población rural en el desarrollo.

la necesidad de concentrar dichos recursos, de modo de lograr algún grado de impacto en las áreas de trabajo del programa de actividades.

Se anotó que ha habido una reducción en el número de los programas contenidos en las siete Líneas de Acción del IICA.

Sin embargo, desde el momento en que cada programa ha sido expresado en la actualidad, en términos más amplios, el IICA siente que todas sus acciones deben caer dentro del marco de las siete Líneas de Acción. A pesar de ello, los delegados sienten que una mayor concentración de los recursos del IICA se hace necesaria para asegurar un impacto apreciable en los países.

La discusión sobre las Líneas de Acción del IICA fue bastante esclarecedora. Desde el momento en que su estrategia está diseñada para fortalecer instituciones y la capacidad de las mismas para llevar adelante sus propios programas, los programas de actividades del IICA fueron, en algún grado de similitud, descritos bajo las siete Líneas de Acción. El Instituto propuso estudiar los requisitos institucionales en un país (por ejemplo, el aumento de la producción o el mejoramiento del mercadeo) y luego ayudar a las instituciones nacionales a mejorar los "servicios" o "productos" ofrecidos.

Hubo muchos comentarios interesantes sobre la Línea de Acción V, un área de reciente propuesta, que concierne al estudio de los recursos regionales para el desarrollo agrícola y la implementación de planes para utilizar mejor dichos recursos. Se expresó el punto de vista, sostenido por varios delegados, que el IICA debería ayudar a conducir estudios sobre desarrollo rural integral, o programas contenidos dentro de esta Línea de Acción. Algunos delegados manifestaron también su sentir de que esto podría ayudar a conseguir financiamiento proveniente de instituciones internacionales.

El Director General explicó como el IICA podría proporcionar ayudas de esta clase, toda vez que sus Líneas de Acción tienen un contenido programático que comprende el propio concepto de desarrollo integrado. Sin embargo, no desea que esto dé como resultado extenderse en demasía en nuevas áreas de trabajo, ya que el desarrollo rural integral está implícito en el objetivo general del IICA, que aparece en el Plan General y que es el Desarrollo Humanista para el medio rural.

Algunos delegados señalaron que el enfoque del "desarrollo Rural integral" puede llevar a un logro más directo de los objetivos del IICA y por lo tanto, se recomendó que el Director General estudiara el modo a través del cual el IICA pudiera reformular la Línea de Acción V, para incluir dichas actividades.

En cuanto a la Línea de Acción VI, se hizo énfasis -y el Director General estuvo conforme, en que cualquier referencia que pueda ser interpretada como una recomendación indirecta en cuanto a la forma de aplicación de los programas de reforma agraria, debe ser decisión política de cada gobierno en particular.

En cuanto a la Línea de Acción VII, se señaló la conveniencia de que, además de la coordinación que debe existir entre los órganos de planificación y de ejecución en los países, se dé atención a la participación que los órganos de ejecución deben tener en la planificación.

Se hizo notar las funciones innovadoras, promotoras y catalíticas que debe desempeñar el IICA. Según este concepto, el IICA podría proponer alternativas de políticas, sin que esto pueda llevarlo a interferir en la toma de decisiones políticas inherentes a los Gobiernos de los Estados Miembros o imponerles ideologías y programas. Sobre el particular, el Director General puso énfasis en que el IICA es un organismo técnico apolítico, por lo que cuida de no fomentar ideologías y de evitar definiciones de carácter político. Tiene sí doctrinas para orientar sus estrategias, que están definidas en el Plan General o se derivan del consenso de la Junta Directiva. Esto lleva a que el Instituto tenga una acción dinámica como un organismo empeñado en la promoción del desarrollo rural, en concordancia con las políticas, planes y prioridades que tenga cada uno de los Estados Miembros.

Por otra parte, el Director General indicó que el plan que se está considerando no implicará necesariamente un cambio del Plan General o de las doctrinas básicas del Instituto. Corresponde a una etapa más del proceso contínuo de programación, propio de un organismo que debe mantenerse ajustado, y en lo posible en la delantera, de la problemática del desarrollo en la América Latina y el Caribe. Se busca con ello racionalizar los servicios técnicos y administrativos del Instituto para que pueda utilizar en forma más efectiva sus recursos humanos y financieros, a través de los Planes de Acción a nivel de país, que se enmarcarán dentro del plan indicativo.

Con el objeto de que se pueda tener una idea más objetiva de la acción y de los logros del IICA, se recomendó que, a partir de la próxima reunión de la Comisión, se dedique algún tiempo para discutir un programa o proyecto específico que se esté llevando a cabo a nivel de país. Para estos efectos, se podría contar con la participación de Directores Regionales, Directores de oficinas nacionales y especialistas del IICA que participen en la reunión.

Asimismo, se destacó la conveniencia de intensificar la cooperación técnica recíproca en todas las Líneas de Acción que se considere pertinente. El Director General tuvo oportunidad de señalar que este tipo de cooperación ya se provee de conformidad con la Resolución IICA/RAJD/Res.10(12/73).

Indicó, además, que el próximo Informe Anual del IICA tendrá un capítulo específico sobre el particular para que los Estados Miembros tengan un conocimiento de conjunto de la cooperación técnica que se lleva a cabo entre los países de la región, en la cual participa el Instituto.

Tres de las delegaciones presentaron algunas ideas por escrito que constituyen anexos de este informe, y que en su opinión, pueden ser de ayuda para la preparación del Plan.

Al finalizar la reunión el Director General agradeció la gran labor realizada en el análisis del documento preliminar sobre el plan, y la formulación de comentarios, observaciones y sugerencias, que por cierto serán objeto de atenta

consideración en la elaboración de la propuesta del Plan, que se someterá a la Comisión Especial en su próxima reunión. En este sentido expresó que había redactado unos comentarios, y que debido a lo avanzado de la hora no iba a leerlos, pero solicitó que se anexaran al presente Informe.

A las 5:50 p.m. del día 11 de octubre de 1976, el Presidente cerró la reunión, agradeciendo a los miembros de la Comisión por el gran empeño con que se abocaron al examen de los temas contenidos en la agenda.

Anexo 1

EL IICA EN LOS PROXIMOS CINCO AÑOS

Delegación de los Estados Unidos

Después de un período de cinco años de crecimiento de servicios exitosos en los países de América Latina y el Caribe, es oportuno revisar el programa del IICA y contemplar como se podría fortalecer en los próximos cinco años. A continuación se presentan algunas inquietudes que tiene los Estados Unidos sobre la evolución del IICA en el futuro inmediato.

Imagen y Cafacter del IICA

El Instituto es una organización de servicio suficientemente pequeña que le permite un grado de flexibilidad en su trabajo en relación a las necesidades de los Estados Miembros; al mismo tiempo, es lo suficientemente grande para tener impacto si se hace el enfoque apropiado y uso efectivo de sus recursos. El objetivo principal del IICA es el desarrollo de recursos humanos e institucionales y por tanto, concentra sus esfuerzos en servicios de asistencia técnica y adiestramiento. Es probable que el valor principal de su trabajo sea el asistir a los países de menos recursos de la región y a los sectores rurales más necesitados, dentro de estos países.

Ampliación del Programa

El IICA debe continuar su proceso de crecimiento en los años venideros, no sólo a través de los aportes de cuotas, sino también a través de contratos especiales y de contribuciones al Fondo Simón Bolívar. Especial énfasis debe hacerse a la ayuda de los países latinoamericanos más desarrollados hacia los países de menores recursos, ya sea en especie o financiera.

El IICA también debe buscar nuevos recursos institucionales para aumentar su programa, por ejemplo por medio de una cooperación más estrecha con el BID y el IFAD(cuando se establezca). Sin embargo, dicho crecimiento no debiera medirse solo en términos monetarios; el IICA debe constantemente mejorar la calidad y efectividad de sus programas y de los técnicos que los implementan.

Enfoque de Programa

Además, el IICA debe concentrar sus recursos en menos Líneas de Acción y convertirse así en la institución clave del hemisferio en las áreas de su especialidad. La investigación y la educación, las instituciones y estructuras rurales claramente son las áreas en las cuales el IICA ha adquirido mucha experiencia. Es necesario contar con una definición mejor sobre lo que puede hacer para incrementar la producción y la productividad en las fincas - tal vez por medio de cultivos mixtos o multiples, o en el manejo de fincas y crédito para pequeños agricultores. Consecuentemente, está orientación debe concentrarse más en los cultivos alimenticios y no en los industriales, especialmente en aquellos países con carencia crónica de alimentos.

Podrían reforzarse las actividades en la distribución de alimentos y en el manejo de pos-cosecha. Cuestionamos la necesidad de un nuevo programa relacionado con el desarrollo de recursos regionales. El IICA debe tener un técnico de renombre internacional como jefe de cada uno de sus programas o Líneas de Acción para proveer el liderazgo técnico requerido.

Evaluación de Programa y Provisión de Servicios

El IICA, como organización de servicio, debe concentrarse en la provisión de asistencia a los países y a sus poblaciones rurales; no debe convertirse en una burocracia, por tanto cuestionamos la necesidad de tener oficinas nacionales y regionales para manejar el nivel de programa que el IICA actualmente desarrolla. Los medios de comunicación se han mejorado en todos estos países lo que permite un mejor intercambio de información entre los técnicos del IICA y los funcionarios nacionales, sobre el desarrollo de programas. Como parte del programa de evaluación, el IICA debiera estudiar la mejor manera de hacer llegar efectivamente su programa de servicios y de reducir los costos administrativos.

Debemos examinar también la estrategia básica seguida por el IICA. El nuevo Plan de Cinco Años debe reflejar las recomendaciones propuestas por los equipos de evaluación.

Coordinación y Concentración

El IICA debe continuar sus esfuerzos de coordinación con otros organismos internacionales al servicio de los países del hemisferio, especialmente en vista de que la FAO inicia su propio programa de asistencia técnica y el GIDA comienza a desarrollar sus actividades. Sin embargo, la coordinación no se hace efectiva con solo asistir a las reuniones de las otras organizaciones sino que el IICA debe concentrar sus recursos en unas pocas áreas, donde sea evidente su ventaja, en base a su experiencia y conocimiento. Por ejemplo, el IICA probablemente debiera ampliar la proporción de su presupuesto que apoya a las instituciones de investigación agrícola, en vez de reducirla y agregar una nueva línea de acción como aparece en el presupuesto ajustado. El IICA podría coordinar su trabajo con el CGIAR al ayudar en programas de "outreach" y a través de nexos con las instituciones nacionales de investigación.

Anexo 2

SUGERENCIAS DE LA DELEGACION DE CHILE PARA LA PRESENTACION DEL PLAN DE ACCION DE IICA PARA LOS PROXIMOS CINCO AÑOS

I. BASES GENERALES DEL PLAN DE CINCO AÑOS

A. Antecedentes y Origen Jurídico

B. Objetivos del IICA:
(1. Aumentar Producción y Productividad del Agro
(2. Aumentar Empleo Rural
(3. Aumentar Participación Rural

C. Estrategia del IICA:
(1. Fortalecimiento de Instituciones Nacionales
(2. Proyección Humanista = énfasis en estratos pobres

D. Metas Específicas del Plan de 5 Años

1. Ofrecer a IICA elementos de juicio para mejorar sus decisiones.
2. Informar a los Países Miembros las posibilidades de acción de IICA.
3. Obtener mayor y más rápido impacto en la obtención de los tres objetivos del IICA.

E. Medios o Tácticas a Usar para Obtener las Metas Programadas

1. Concentración de Programas = definir los 15 programas dentro de las siete Líneas de Acción de IICA.

2. Prioridades = a) los países escogen sus programas de acuerdo a sus objetivos y necesidades nacionales. IICA no puede imponer programas a Países Miembros.

   b) sin embargo, IICA puede establecer prioridades dentro de las siete Líneas de Acción, seleccionando aquellas que IICA considera más importantes para los próximos cinco años, procediendo a su fortalecimiento.

3. Liderazgo = Basándose en su experiencia operativa en los diferentes países, IICA deberá establecer su liderazgo técnico interno para que sus programas sean eficaces y eficientes.

II. PLAN DE ACCION (
PLAN INDICATIVO (DE IICA PARA PROXIMOS CINCO AÑOS
PROGRAMA DE TRABAJO (

- IICA debe preparar dicho plan de acuerdo a las bases generales señaladas, para se presentado para su aprobación en 1977.
- IICA debe definir sus "intenciones" o "criterios generales" que desea seguir durante estos cinco años próximos.
- Entre los temas o puntos específicos para los cuales IICA podría definir sus intenciones o políticas generales, están los siguientes, enumerados en forma desordenada:

A. Presupuesto = debería indicar si se pretende aumentarlo, mantenerlo o disminuirlo en términos reales, descontada la inflación.

B. Política de Cooperación o Coordinación con los otros Organismos Internacionales.

C. Financiamiento extra-presupuestario y mayor participación de los Países más desarrollados en los Programas Asistenciales

D. Tipos o Clases de Proyectos y Proporción de Cada Tipo =

- Proyectos Coyunturales, Promocionales e Integrales

E. Requisitos que deben tener todos los Proyectos y Normas 'Standard' para =

- Preparación, Presentación, Implementación y Evaluación

F. Metas a cumplir por las Oficinas del IICA en los diferentes países

G. Políticas Administrativas que IICA contemple implementar =

1. Contrataciones y remuneraciones de personal
2. Normalizaciones contables y/o administrativas
3. Cambios y/o adecuaciones de estructuras internas
4. Otras

H. Planes Específicos = 1. Investigación en nuevos cultivos o programas
2. Creación de nuevas instalaciones y/u operaciones
3. Otros

I. Otros puntos

Anexo 3

COMENTARIOS DE LA DELEGACION DE PERU

I. Bases Generales del Plan de Cinco Años

a) No debe incluir como capítulo, pero debe tenerse en cuenta:la relación que hay entre los objetivos y las Líneas de Acción.

II. (Plan de Acción
(Plan Indicativo
(Programa de Trabajo

En el punto A: Presupuesto

a) No debe incluirse como capítulo, pero debe hacerse un análisis de viabilidad, teniendo en cuenta:

a_1) Los recursos comprometidos

a_2) Las nuevas necesidades de recursos

a_3) Los cambios en la organización del IICA.

Anexo 4

PALABRAS FINALES DEL DIRECTOR GENERAL DEL IICA

Para comenzar, deseo agradecer muy especialmente la valiosísima contribución que los señores delegados han realizado al enriquecimiento de los conceptos que venimos manejando sobre el plan indicativo a mediano plazo.

Al presentar este documento a la Comisión Especial hemos tenido muy en cuenta nuestra antigua preocupación de mantener con la Junta Directiva un diálogo técnico en profundidad sobre la naturaleza y volumen de las acciones del IICA para apoyar a los países en su desarrollo rural.

Con el propósito de mantener este diálogo, y con la anuencia de los señores delegados, deseo presentarles muy brevemente, y de manera sistemática, algunas ideas sobre las sugerencias y recomendaciones que han tenido a bien formularnos en el curso del debate.

En primer lugar, deseo reiterar ante los señores delegados nuestro enfoque de trabajo, que hace del país la unidad básica de nuestras operaciones. Dentro de este enfoque, cada una de las Oficinas del IICA en los países desarrolla hoy un Plan de Acción a Nivel de País. En este Plan de Acción, el IICA y el país analizan conjuntamente cuatro factores:

- Los obstáculos y limitantes fundamentales para el desarrollo del sector
- los objetivos y programas que tiene el sector público para eliminar dichos obstáculos y limitantes
- las posibilidades que tiene el IICA de apoyar dichos objetivos y programas, dentro del área enmarcada por sus siete líneas de acción
- los organismos claves para el logro de dichos objetivos

Así, de común acuerdo con el país, el Plan de Acción describe las acciones que el IICA desarrollará en el corto y mediano plazo en apoyo de dichos organismos claves. En todos los casos, estas acciones del IICA tienen como propósito poner a estos organismos en condiciones de que ellos mismos (no el IICA) eliminen los obstáculos y limitantes al desarrollo.

Esto que describimos no es algo que pensemos hacer en el futuro, sino algo que hemos comenzado a desarrollar hace unos dos años. Dentro de este contexto, debe entenderse que nuestro primer plan indicativo a mediano plazo tiene dos dimensiones fundamentales:

a. La primera es la dimensión global. En esta dimensión, entendemos que el Plan Indicativo necesita presentar un marco de referencia técnico. Consideramos altamente positivo que la Comisión Especial haya analizado y enriquecido, con la experiencia de los países que la componen, este marco de referencia constituido por el resumen de las políticas por Líneas, que figura en el capítulo 4 del documento que presentamos a ustedes.

Entendemos también que esta dimensión global incluye necesariamente una indicación concreta sobre la forma en que, gradualmente dentro de los cinco años, todas las acciones del IICA serán reorientadas, para ubicarse totalmente dentro del marco de referencia técnico. Asimismo, entendemos que la dimensión global del Plan Indicativo a Mediano Plazo incluye una descripción de las estrategias de planeamiento, de operaciones, de administración de personal, y otras, que será necesario poner en práctica para efectuar la reorientación de acciones que acabamos de citar.

Finalmente, entendemos que dentro de esta dimensión es preciso plantear cuáles serán los requerimientos financieros del IICA para llevar adelante la reorientación propuesta en los plazos previstos, y qué estrategia seguiremos para complementar, dentro de dicho marco, los recursos de cuotas con recursos extra-presupuestarios.

b. La segunda dimensión del Plan Indicativo a Mediano Plazo es su dimensión específica, a nivel de Unidades Operativas (en nuestro caso, a nivel de país).

Esta dimensión no ha sido presentada a los señores delegados. Hemos previsto que, una vez establecida la dimensión global, y dentro de los plazos allí indicados, se realizará una primera tarea de ajuste de los planes de acción a nivel de cada país con la que iniciaremos la adecuación gradual, a mediano plazo, de todas nuestras acciones, al marco de referencia técnico que ustedes han discutido.

Como varios de los señores delegados han señalado con justeza, aunque el plan indicativo se ha concebido para el mediano plazo, será preciso que revisemos con ustedes periódicamente tanto su dimensión global como su dimensión específica.

Dentro de esta concepción que hemos adoptado sobre el Plan, quisiera pasar ahora a examinar algunas de las sugerencias concretas.

1. La fijación de prioridades en el Plan. Debo señalar a ustedes que el esfuerzo que al presente realizamos en torno a este plan ha partido de las siguientes premisas en cuanto al proceso de fijar prioridades para la acción del Instituto.

a) Los Estados Miembros han tomado una primera decisión sobre prioridades al decirle al IICA: de todas las áreas de acción posibles para estimular el desarrollo rural, estas siete son las prioritarias y deben ser las siete líneas de acción del Instituto.

b) Los Estados Miembros han tomado una segunda decisión sobre prioridades al sugerir -a través de la Junta Directiva- que el IICA adopte una u otra área de trabajo, o enfoque específico. Este es el caso de las acciones relativas a pérdidas post-cosecha, por ejemplo.

c) Cada Estado Miembro toma, periódicamente, una decisión sobre prioridades al acordar con el IICA un plan de acción, o al aceptar o rechazar sugerencias específicas formuladas por el IICA sobre nuevas áreas de trabajo, o nuevos enfoques para la acción.

d) El propio IICA, finalmente, al presentar anualmente su proyecto de programa presupuesto, a nivel de programa, le proporciona a su Junta Directiva una idea sobre las prioridades que ha ido estableciendo con cada país, agregadas a nivel hemisférico.

De las sugerencias planteadas en el debate parece surgir que los Estados Miembros considerarían útil que el IICA formule algunas prioridades a mediano plazo, a partir de su visión de los problemas a nivel hemisférico.

Según interpretamos las sugerencias planteadas en el debate, estas prioridades tendrían carácter indicativo, y deberían periódicamente ser revisadas a la luz de las prioridades que vayamos fijando con cada país en los planes de acción respectivos. Estimamos que la idea puede ser útil y será tomada en cuenta para la presentación que haremos a la Junta Directiva en el mes de mayo.

2. La atención del Plan a la concentración de las Acciones del IICA

Se planteó en los debates que la limitación de los recursos del IICA hace necesario que nos concentremos en un número limitado de acciones de impacto, que permitan medir los resultados de nuestra acción en términos de grado en que hayan contribuído al logro de los objetivos de nuestro Plan General.

Nos parece razonable el planteamiento de los señores delegados en esta materia. Pensamos que esta concentración es fundamental para que la acción del Instituto sea efectiva y eficiente.

En nuestra presentación a la reunión de la Junta Directiva en el mes de mayo plantearemos:

a. Los procedimientos que utilizaremos para que nuestras acciones a nivel de país se concentren en un número reducido de proyectos de impacto, ubicados en áreas prioritarias para el desarrollo del país.

b. los plazos en que pretendemos lograr esta concentración.

c. la estrategia que utilizaremos para que estos proyectos generen recursos externos para el país, adicionales a los aportados por el IICA.

Para hacer justicia al documento sometido a la consideración de ustedes, y sin ningún ánimo argumentativo, me permito señalarles que éste adelanta algunas de las ideas que acabamos de mencionar:

a. Al plantear un marco de referencia técnico

b. Al señalar los tipos de proyectos que desarrollaremos (integrales, promocionales y transitorios)

c. Al indicar las proporciones de recursos que insumirá cada uno de los tipos en el contexto de cada Plan de Acción

d. Al indicar los plazos en que se irían incorporando estos tipos de proyectos en los distintos planes de acción.

De todas formas, y a la luz de las sugerencias de los señores delegados volveremos a estudiar este punto para los efectos de la presentación del mes de mayo.

3. La necesidad de plantear en el Plan los lineamientos generales de la coordinación del IICA con otros organismos internacionales

Agradezco particularmente a los señores delegados la formulación de esta sugerencia. Deseo adelantarles en este sentido que estos lineamientos estarán referidos a dos instancias de coordinación.

a. La coordinación a nivel central, para el establecimiento de acuerdos generales sobre áreas de trabajo y complementación de esfuerzos.

b. La coordinación a nivel de país, en la cual cada plan de acción a nivel de país tomará en cuenta, para la determinación de las áreas de trabajo y los tipos de acciones a desarrollar, las labores de otros organismos. Será nuestro propósito evitar duplicarlas y, en la medida de lo posible, establecer la complementación necesaria en la acción concreta y el enfoque del trabajo.

4. Los mecanismos internos para asegurar un liderazgo técnico eficaz a nivel de cada línea

Me complace que los señores delegados hayan sugerido que esta inquietud, que ha sido de la Dirección General, sea atendida de manera específica en el Plan Indicativo de Mediano Plazo. En nuestra presentación del mes de mayo incluiremos una descripción de las medidas que hemos tomado a este respecto.

Deseo solamente adelantarles dos medidas que hemos tomado sobre este particular.

a. El establecimiento de coordinadores técnicos para cada línea. Las funciones de estos coordinadores están concebidas en los términos de liderazgo planteados en el debate. Permítanme

señalar que, a los efectos del Plan, corresponderá a ellos la tarea de ir guiando, conjuntamente con nuestros directores regionales, de oficinas en los países, y los técnicos en el campo, el ajuste gradual de la acción del IICA al marco de referencia técnico que ustedes han revisado.

b. El mantenimiento de una "masa crítica técnica", con equipos regionales capaces de atender, en cada país (como equipo) las necesidades que ponga de manifiesto el Plan de Acción respectivo. El marco de referencia técnico y lo que hemos llamado la dimensión específica de este Plan Indicativo de Mediano Plazo constituirán los criterios básicos para determinar las dimensiones y naturaleza del equipo técnico de cada región.

Para finalizar, deseo también expresar a los señores delegados, que hemos tomado nota de sus sugerencias para la preparación del documento que presentaremos a la reunión de mayo próximo. Especialmente, buscaremos simplificar la terminología técnica e incluir referencia precisa a los antecedentes correspondientes al Plan Indicativo de Mediano Plazo. Finalmente, incluiremos también los elementos de diagnóstico que han sido sugeridos por los señores delegados.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS — OEA

DIRECCION GENERAL

San José, Costa Rica

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Doc.135(16/77)
30 agosto 1976
Original: español

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

CRITERIOS PARA LA SELECCION DEL PERSONAL PROFESIONAL Y SU PROPORCION EN RELACION CON EL PERSONAL DE SERVICIOS GENERALES Y CRITERIOS PARA ATENDER LOS COSTOS DE ADMINISTRACION DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS CON RECURSOS DE EXTRACUOTAS 1/

INTRODUCCION

Durante la celebración de la Reunión Anual de la Junta Directiva del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, que tuvo lugar en Washington D.C., del 6 al 12 de mayo de 1976, se acordó solicitar al Director General la presentación a la Comisión Especial, de un documento cuyo contenido se refiera a lo siguiente:

1. el examen de los criterios de selección de personal profesional requerido por los diferentes programas;

2. la definición de los requerimientos de personal auxiliar que permita el aprovechamiento óptimo del personal altamente calificado;

3. las fórmulas que rigen las contribuciones en especie (personal, servicios, etc.) de los países; y

4. los procedimientos de contratación de personal y los criterios para atender los costos de administración (overhead), de proyectos financiados con recursos de extracuotas.

1/ Informe del Director General a la Comisión Especial de la Decimosexta Reunión Anual de la Junta Directiva para ser conocido en su Reunión Extraordinaria que se celebrará en San José, Costa Rica, del 8 al 13 de octubre de 1976.

1. CRITERIOS DE SELECCION DE PERSONAL PROFESIONAL INTERNACIONAL REQUERIDO POR LOS DIFERENTES PROGRAMAS

Los criterios para la selección del personal profesional requerido por los diferentes programas, están contenidos en el Manual de Administración de Personal, Primera Parte, Capítulo IV.

Es política de la Institución nombrar y retener personal altamente calificado, tomando también en cuenta su competencia e integridad.

Para el desempeño de cada cargo se busca a la persona que se considere más capaz, procurando a la vez, una representación adecuada de nacionales de todos los Estados Miembros.

Requisitos y Selección del Personal

Mantenemos como política no integrar nuestro cuadro de personal profesional a expensas de las instituciones nacionales, precisamente porque es a éstas a las que debemos fortalecer. Por ello, cuando se pretenda hacer contacto con un candidato que trabaje en alguna institución nacional o internacional, debe obtenerse previamente la autorización del Director General, quien decidirá si es oportuno consultar acerca de su disponibilidad, así como obtener la conformidad de sus superiores para poder ofrecerle un cargo.

Cuando se desee contratar a algún profesional ciudadano de un Estado Miembro del cual ya exista un porcentaje mayor del diez por ciento de funcionarios del Personal Profesional, deberá contarse con la debida autorización del Director General antes de iniciar cualquier gestión para su reclutamiento. Igual procedimiento se emplea con candidatos cuya nacionalidad es de un país que no es miembro del Instituto.

Ha quedado debidamente establecido en nuestro Reglamento que no se hará discriminación alguna por raza, color, sexo o credo religioso. Es propósito de la Institución proporcionar a su personal los estímulos y beneficios que le permitan dedicarse con exclusividad a sus tareas.

El Instituto se esfuerza en todo lo posible por mejorar continuamente los métodos de selección de su personal. Con esta finalidad, se ha procurado la captación de profesionales destacados, por intermedio de los Directores del IICA en los países y los Directores Regionales o de Centro, con miras a llenar los cargos existentes. Estos remiten los datos personales de los mismos a la Dirección General.

Personal Profesional Internacional

El personal profesional internacional puede ser de cualquier nacionalidad, para prestar servicios con sede en un país diferente al suyo, donde se requiera a un profesional de su especialidad. Su vinculación al Instituto se hace a través de una carta de nombramiento firmada por el Director General, una vez llenados los requisitos previos de aceptación de las condiciones de la oferta y después de haber sido aprobado su examen médico.

El personal profesional internacional puede ser de dos tipos: permanente o suplementario.

Se considera permanente al profesional contratado bajo financiamiento del presupuesto regular o de cuotas, con nombramiento por tiempo indefinido, sujeto a revisión cada dos años.

Los suplementarios son los nombrados en forma temporal, ya sean financiados con recursos regulares de cuotas, o de fondos provenientes de los Acuerdos, Convenios y Contratos.

Este personal debe ser de alto nivel académico, tener más de cinco años de graduado, prestigio internacional y con la más amplia experiencia profesional debidamente acreditada. Con base en su capacidad y experiencia, están obligados a desempeñar labores de docencia, investigación, cooperación técnica, asesoramiento, promoción y otras funciones encaminadas al fortalecimiento institucional en nuestros Países Miembros.

Nombramiento y Desempeño de Funciones

Una vez seleccionados los candidatos que han de cubrir los cargos vacantes, es necesario hacerles llenar el formulario oficial de curriculum vitae del IICA. Este ha sido diseñado para contar con los datos de cada aspirante en las condiciones requeridas para el análisis de los antecedentes.

La Dirección de Personal dispone de más de ochocientos currícula, debidamente clasificados por materias, de acuerdo con la especialización de cada profesional. Estos datos se consultan cuando se hace necesario encontrar candidatos idóneos para las posiciones vacantes.

La mayoría de los currícula se han obtenido gracias a la cooperación prestada por los distintos Directores de Oficina, quienes los someten a la Dirección General para ser considerados eventualmente o como aspirantes a los puestos que se desea llenar.

Las personas que aparecen en los formularios señalados como quienes pueden proporcionar referencias, son consultadas con respecto a las condiciones del candidato y otros comentarios sobre sus antecedentes y experiencias profesionales.

Cumplidos los requisitos y aceptada la oferta, se extiende el nombramiento firmado por el Director General, que constituye la confirmación escrita por medio de la cual una persona adquiere la condición de funcionario del IICA.

Con la carta de nombramiento se envía la descripción de las funciones a desempeñar, uno de los elementos indispensables para efectuar la clasificación del cargo y del individuo que lo ha de llenar.

Las cartas de nombramiento señalan todas las condiciones relacionadas con las remuneraciones, seguros, clasificación, título de la posición, tipo de nombramiento, fecha de revisión, lugar de residencia reconocida, sede de trabajo,

duración, así como los elementos inherentes a la posición. En ellas se consigna también el título de su superior inmediato. También forma parte de las mismas, una Declaración de Lealtad como funcionario internacional.

Es de señalar que con la oferta se le envía a quien se desea contratar, un ejemplar del Manual de Administración de Personal, Primera Parte, en la cual están contenidos todos los beneficios, normas y procedimientos propios de la Organización. Estas disposiciones a su vez, están consolidadas en las normas para funcionamiento del IICA presentadas a la consideración de la Junta Directiva en Washington.

Clasificación

Es política del Instituto clasificar a los candidatos que cubrirán los cargos vacantes, como paso previo para determinar su ubicación dentro del Escalafón de Sueldos, lo cual además sirve para calcular el monto de su sueldo y del ajuste por lugar de destino.

El Escalafón de Sueldos aprobado se basa en la paridad adoptada con respecto a los niveles de remuneración de la Organización de los Estados Americanos. Consta de ocho grados que van desde P-1 a P-5, con tres categorías superiores identificadas como D-1, D-2 y SD.

A través de los años, ha sido motivo de constante preocupación encontrar un sistema de clasificación del personal que merezca los calificativos de justo y equitativo. El Instituto contó en el pasado con la asesoría de expertos en estos aspectos. A partir de enero de 1975 quedó implantado un nuevo sistema de clasificación, más adecuado a las necesidades propias del organismo, tomando en cuenta la experiencia adquirida, el cual tiene los siguientes objetivos:

a. contar con un instrumento eficaz para reclutar selectivamente el personal de la calidad que se necesita, conforme a las funciones que se le asignen y las tareas que realiza la organización;

b. lograr una justa distribución de los niveles salariales previstos en el escalafón adoptado por la organización;

c. establecer un ordenamiento jerárquico racional del personal.

El sistema contempla una modalidad combinada, al analizar factores propios de la descripción de cargo y las características personales del individuo, así como su posible adaptación para cumplir con las mismas.

Los factores propios del cargo son:

a. tipo y naturaleza de las tareas, especialmente en cuanto a la dificultad y la complejidad de éstas;

b. nivel de responsabilidad inherente a cada cargo. Para este fin, se diferencia entre las responsabilidad aceptada y la responsabilidad ejercida.

Los factores que intervienen en la apreciación de los antecedentes del individuo son:

a. características del individuo. Aquí se estudian dos subfactores: la educación recibida y las cualidades personales;

b. realización del individuo. Incluye la experiencia anterior y los logros y contribuciones personales.

Los subfactores a su vez se subdividen en conceptos más específicos de cada persona sujeta al proceso de clasificación.

Al quedar clasificado el cargo, conforme al grado correspondiente, en base a los factores analizados, se concreta el nivel de la categoría entre P-1 y P-5. Las clases D-1, D-2 y SD, están reservadas para ciertos Directores y para los Subdirectores Generales. Los factores del individuo serán entonces los que determinen el paso o ubicación dentro de la clase o grado correspondiente, concretándose entonces la "clasificación básica".

Los cambios de clasificación pueden producirse debido a las siguientes causas:

a. aumento por mérito o ascenso;

b. cambio de cargo o funciones;

c. revisión de antecedentes o experiencias que ameriten aumento o reclasificación.

Para proceder a la clasificación de un funcionario que se vaya a considerar para ocupar cualquier cargo, se integra un comité formado por tres personas. Una de ellas debe ser un especialista de la misma rama del cargo a llenar. Los otros dos serán el Director de Personal o quien lo reemplace y otro profesional familiarizado con las normas y requisitos de clasificación.

Cuando se desea revisar la clasificación de cualquier especialista porque el Director General así lo ordene, también se designará un comité con ese objeto. Las recomendaciones del comité se elevan directamente al juicio final del Director General, quien en última instancia aprueba la clasificación.

Evaluación

Este es otro aspecto que ha sido revisado con regularidad para adecuarlo a las circunstancias actuales.

En el pasado, las dificultades financieras no nos habían permitido conceder aumentos por mérito en base a los resultados de la evaluación de los servicios prestados, por encontrarnos en una etapa de incremento progresivo de nuestros sueldos, año tras año, hasta lograr la meta de equiparación con los niveles salariales de la OEA.

Afortunadamente, ya hace más de dos años que venimos aplicando la política de considerar la evaluación bienal con dos propósitos.

a. recomendación afirmativa o negativa para la renovación de nombramiento;

b. aumento por mérito o modificación de la clasificación.

En enero de 1975 se aprobó un nuevo sistema de evaluación del personal profesional, tendiente a alcanzar los siguientes objetivos:

a. el mejor aprovechamiento posible de las aptitudes del personal;

b. asegurar de manera racional la movilidad del personal dentro del escalafón.

Ambos objetivos persiguen igualmente, que cada funcionario ocupe el cargo que más se ajuste a sus condiciones personales y de acuerdo a la conveniencia del IICA.

Los componentes, factores y subfactores que se analizan para juzgar el desempeño del personal profesional, están contenidos en un formulario (Anexo 1) diseñado con ese fin. Tiene dos copias. Al reverso aparecen los espacios para observaciones, comentarios y recomendaciones de quienes realizan la evaluación en primera, segunda y tercera instancia.

El procedimiento a seguir en las evaluaciones está claramente establecido en un folleto de distribución restringida, del cual recibieron copias oportunamente todos los Directores de Oficina y Jefes de Unidades Operativas.

Capacitación del Personal

La División de Personal se elevó a nivel de Dirección a partir del 1º de julio de 1976. Uno de los objetivos principales que se le ha encomendado es la de crear un programa de capacitación para el personal profesional, encaminado a buscar uniformidad en cuanto a los conceptos propios de la doctrina humanista y fortalecimiento institucional impulsados por la Institución.

El proceso inicial de adaptación del nuevo personal es generalmente lento y difícil. Aspiramos se logren vencer cualesquiera obtáculos usuales que confrontan nuestros especialistas en el comienzo de su trabajo profesional, si se les prepara oportunamente, dejando bien establecidos los logros que se esperan de ellos. Este tipo de orientación forma parte del proceso de capacitación mencionado.

Nuestros propósitos de mejorar la calidad de los profesionales deberá quedar más acentuada próximamente, debido a nuevas políticas que se pondrán en ejecución para cumplir con una nueva proyección de actividades, proyectos y programas, con una duración de cinco años.

Se esperan algunos cambios que tendrán una notable ingerencia en la captación de especialistas de determinadas áreas prioritarias.

2. DEFINICION DE LOS REQUERIMIENTOS DE PERSONAL DE SERVICIOS GENERALES QUE PERMITA EL APROVECHAMIENTO OPTIMO DEL PERSONAL ALTAMENTE CALIFICADO

Definición y Clasificación del Personal de Servicios Generales

El personal de servicios generales forma parte del personal nacional que presta sus servicios en el país en donde se contrata, brindando labor de apoyo logístico al personal nacional profesional y personal profesional internacional.

Este personal se encuentra ligado al Instituto por un contrato de trabajo, conforme a las leyes laborales y las prácticas del país en donde presta sus servicios. Además, a cada uno de ellos se les extiende una carta de nombramiento firmada por el Director de Oficina, Jefe de Unidad Operativa, o el Director de Personal en la Dirección General.

Se clasifica como personal de servicios generales a los empleados que desempeñan cargos para los cuales puede o no necesitarse adiestramiento técnico específico, pero que sin que se requiera, indispensablemente, título profesional. Dentro de los cargos que éstos desempeñan están los de Asistentes Administrativos, Secretarias, Contadores, Auxiliares de Oficina, Recepcionistas, Mimeografistas, Choferes, Guardianes, Conserjes, Aseadores, etc. Existe una distribución por clases, denominada "Nómina de Cargos Clasificados" (Anexo 3), en la cual se encuentran agrupadas las distintas posiciones o denominaciones de éstas, que corresponden exactamente a la ubicación de los cargos dentro del escalafón para el personal nacional de los diferentes países. Esta distribución se revisa anualmente, quedando cualquier cambio sujeto a la aprobación del Director General.

Este personal se considera de tipo permanente, cuando se nombra por tiempo indefinido en cargos clasificados y presupuestados en el Programa Operativo de cada unidad, financiado con fondos regulares o provenientes de Donativos, Contratos, Convenios o Proyectos Especiales administrados por el Instituto. El Instituto mantiene como política conservar este personal en forma indefinida, pero sujeto a revisiones anuales y a las disposiciones legales que existen en materia laboral de cada país.

Se consideran empleados de tipo suplementario a los que se nombran temporalmente para realizar trabajos específicos, dentro de plazos fijos, relativamente cortos, generalmente de un año o menos.

Evaluación

Es política del Instituto llevar a cabo evaluaciones anuales de los servicios que presta cada uno de los empleados destacados en los diferentes países. Al igual que en el caso del personal profesional, esta evaluación está dirigida hacia el mejor aprovechamiento de las habilidades y potencial de trabajo del empleado. Asimismo, tiene el propósito de señalar sus deficiencias.

El sistema que se aplica para el personal de servicios generales es diferente al establecido para el personal profesional internacional. Consta de cinco factores que se miden a base de puntuación debidamente establecida para

cada uno de ellos. Se presta especial interés al espacio previsto en el formulario de evaluación, destinado a hacer las observaciones de cada caso.

Una vez terminado el proceso de evaluación, el responsable de realizar las mismas debe discutir con su subalterno los resultados y si fuera del caso, hacerles recomendaciones tendientes a mejorar su desempeño. Aunque las evaluaciones se hacen todos los años, los aumentos de sueldo por mérito tan solo se consideran cada dos años. Se está estudiando la posibilidad de que se modifique esta norma para que los incrementos salariales se hagan todos los años, a quienes se hagan merecedores de ellos.

Normas que Rigen para las Creaciones de Cargo

Periódicamente se llevan a cabo revisiones de todos los puestos dentro de las categorías del personal de servicios generales. La Dirección de Personal realiza un estudio anual, principalmente con respecto al título de los cargos y su ubicación en el escalafón de sueldos y en cuanto a la necesidad de continuación.

Los Directores de Oficina y los Jefes de Unidades Operativas pueden recomendar cualquier cambio en cuanto al número de miembros de su personal de servicios generales, enviando la justificación en que se base su propuesta. El resultado de la evaluación anual sirve también para hacer una revisión de la distribución del personal y de las responsabilidades encomendadas a cada uno. No obstante lo anterior, se han venido empleando dos criterios fundamentales para decidir cualquier aumento o disminución de este personal:

a. un cálculo proporcional basado en el número de funcionarios profesionales asignados a cada oficina;

b. aumento progresivo del total de empleados de servicios generales, a medida que las oficinas crecen en número de profesionales o la demanda de servicios, debidamente comprobada.

Las medidas de austeridad impuestas, nos han obligado a ejercer una política sumamente conservadora en relación con la demanda de servicios requerida del personal de servicios generales. En tal virtud, se ha preferido mantener un reducido número de empleados en proporción a los especialistas a quienes deben apoyar, pero seleccionando aquellos que sean de la mayor calidad posible. Esto ha exigido contemplar una preferencia por personal administrativo de experiencia y buena formación.

La nueva estructura exige la instalación de oficinas nacionales en todos los países miembros; en cada una de estas se hace necesario encargar de las funciones administrativas a un miembro del personal de servicios generales. Cuando estas oficinas cuentan tan solo con uno o dos técnicos, esas labores están encomendadas a una secretaria. Si las oficinas crecen, en especial en cuanto al número de técnicos asignados a la misma, se nombra un asistente administrativo para atenden todos los trámites relacionados con la administración, contabilidad y servicios. Se ha establecido como norma que en cada oficina se nombre una secretaria por cada dos especialistas.

Las creaciones de cargo que se aprueben por el Director General, en el transcurso de un año, modifican al cuadro de personal de la oficina de que se trate.

El cargo que se desee crear debe ser ampliamente justificado, consignando la recomendación del nivel de sueldo, fuente de financiamiento o presupuesto, así como el detalle de las funciones principales que deberá ejercer.

Escalafones de Sueldo

El Instituto cuenta con diferentes escalafones de sueldos, aprobados para cada uno de los países miembros en donde esté establecida cualquiera de sus oficinas.

Los escalafones de sueldos se preparan en moneda nacional del país de que se trata, indicando su correspondiente equivalencia en US dólares de los sueldos mensuales. Se calculan partiendo del sueldo mínimo impuesto por ley, aplicando sobre éste un factor de corrección que varía conforme a un estudio de mercado que comprenda varias entidades comparables. Por tratarse de una institución de servicio público, que aunque tiene el carácter de organismo internacional se ha acogido a las leyes nacionales del país, en cuanto a las remuneraciones y servicios que otorga a su personal nacional, el Instituto ha mantenido una línea conservadora con respecto a la ampliación de beneficios que pudieran otorgarse, no contempladas en la legislación laboral de cada país.

Otros Beneficios

En adición a los beneficios que se le otorga por las leyes nacionales, al personal de servicios generales se le concede los siguientes beneficios:

a. vacaciones hasta por 21 días calendario, en aquellos países donde el límite es inferior;

b. aguinaldo equivalente a un mes de sueldo, en los países en que por ley resulte menor;

c. horario especial para capacitación y estudios que sean de beneficio para el cargo que desempeñan;

d. ayuda especial para estudios, con el mismo propósito del punto anterior;

e. reconocimiento por años de servicio, por cada 5, 10, 15, 20 y 25 años, comprendiendo esto el pago de una cantidad fijada para cada período, así como la entrega de un diploma y una insignia.

Capacitación

Es de sumo interés para la Institución y de gran provecho, procurar una más amplia capacitación constante del personal de servicios generales. Se contemplan programas de capacitación a nivel regional y nacional para quienes se

encargan de las funciones administrativas, contabilidad, presupuestos, etc. La División de Organización contribuye eficazmente en este sentido, con la preparación de los manuales normativos, órdenes ejecutivas y demás instrucciones que tienden a regularizar las acciones internas de esta naturaleza. Merece destacarse el Manual de Correspondencia, en el cual se ha incluído una serie de normas de estilo y de uso común que pretende buscar la mayor uniformidad posible en el trato dentro y fuera de la Organización, entre superiores y subalternos, ministros, embajadores y otros funcionarios de las entidades nacionales e internacionales con las cuales mantenemos estrechas vinculaciones.

Distribución del Personal en los Ultimos Tres Años

Para demostrar como se produce el aumento progresivo del personal en comparación con el número de especialistas distribuídos por zonas y centros, presentamos el anexo titulado "Resumen Comparativo del Personal Financiado con Recursos Regulares" (ver Anexo 4).

Puede apreciarse en el cuadro aludido que miemtras en el año 1974-75, 197,5 miembros del personal de servicios generales atendían 142 miembros del personal profesional, en el 1975-76 aparecen 199 atendiendo a 147 profesionales. En el año fiscal siguiente 1976-77, se aumentan 13 profesionales, subiendo el número de empleados de servicios generales de 199 a 215, o sea tan solo 16 personas más para los 13 profesionales adicionales, a pesar de contemplarse el establecimiento de dos nuevas oficinas, Trinidad-Tobago y Barbados, la ampliación de las más recientemente creadas y el apoyo a brindar a los profesionales financiados de otras fuentes.

Los datos anteriores demuestran claramente la política dirigida a obtener el máximo aprovechamiento del mínimo de personal de servicios generales, lo cual pretendemos lograr a base de selección de personal con experiencia y preparación, de alto rendimiento.

3. FORMULAS QUE RIGEN LAS CONTRIBUCIONES EN ESPECIE DE LOS PAISES

Las contribuciones recibidas de los Países Miembros, en especie, no obedecen a normas o procedimientos de aplicación general, sino a negociaciones entre el IICA y las entidades nacionales a las cuales fortalece.

Estos aportes difieren de un país a otro. Mientras en algunos países nos facilitan espacios para oficinas, mobiliario y equipo, en otros nos asignan personal secretarial o de servicios.

Generalmente, en los acuerdos de operaciones que se suscriben con los Países Miembros, éstos se comprometen a facilitar localmente a la oficina del IICA que se establezca cierta variedad de servicios como alquileres, máquinas de escribir, escritorios, teléfonos, etc. En algunos de los casos este tipo de contribución se hace dentro de un núcleo de orden estatal, o sea, dentro de las ubicaciones físicas de los edificios públicos, tales como ministerios de agricultura, universidades o instituciones de reforma agraria, con las cuales existen vínculos estrechos debido a la labor de fortalecimiento institucional que lleva a cabo el IICA.

4. PROCEDIMIENTOS EN CONTRATACION DE PERSONAL Y LOS CRITERIOS PARA ATENDER LOS COSTOS DE ADMINISTRACION (OVERHEAD) DE PROYECTOS FINANCIADOS CON RECURSOS EXTRACUOTAS

Los procedimientos que rigen para la contratación del personal financiado con recursos externos, son los mismos que se aplican para los nombramientos del personal de tipo regular.

Como se señala en el Manual de Administración de Personal, las contrataciones de personal para proyectos financiados con recursos de otras fuentes que no son las de cuotas, pueden estar condicionadas a las especificaciones que aparezcan en los acuerdos, contratos y convenios, a los cuales pertenezcan. De no existir normas específicas, se rigen por las políticas y procedimientos generales de nuestra Institución.

Con respecto a los costos de administración propios del manejo de los fondos que se reciben de fuentes externas, no existe un criterio previamente establecido para su atención. En los últimos años se ha procurado incluir un diez por ciento del total de los presupuestos que se deben administrar, para apoyar el recargo de tiempo y recursos que recae sobre la propia administración general de la Institución. Sin embargo, en la mayoría de los casos, este servicio y el trabajo extraordinario que requiere el manejo de la administración de este tipo de actividades, es afrontado exclusivamente por el IICA.

En el pasado existieron programas desarrollados y administrados por el IICA, a través de contratos firmados con el "Atomic Energy Commission", "American Cocoa Research Institute" (ACRI) y la "Agency for International Development" (AID), a los cuales se les cargó por concepto de "overhead" a base de un porcentaje de los sueldos pagados al personal contratado con fondos de dichos contratos, negociado en cada caso. Posteriormente, se han firmado acuerdos con otras instituciones, en los cuales inclusive se han asignado fondos para cubrir este propósito, pero que han sido aplicados al fortalecimiento de los mismos programas.

En resumen, no han existido criterios fijos debidamente establecidos, a pesar de reconocer que debido al crecimiento normal de nuestras operaciones, se justifica crear una política determinada para disponer de fondos para este tipo de servicio.

ANEXO 1

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

Dirección General — División de Personal

San José, Costa Rica

EVALUACION DEL PERSONAL PROFESIONAL INTERNACIONAL

INFORME SOBRE LA EVALUACION INDIVIDUAL

del funcionario _____

correspondiente al período _____ a _____

Subfactores:	Calificación			
	I	A	S	M
I. Preparación del y para el trabajo				
A — Conocimiento de las condiciones en que se desarrolla el trabajo				
A.1 Conocimiento de las normas y reglamentos _____	☐	☐	☐	☐
A.2 Conocimiento del ambiente de trabajo _____	☐	☐	☐	☐
B — Planeamiento y organización del trabajo				
B.1 Planeamiento _____	☐	☐	☐	☐
B.2 Organización _____	☐	☐	☐	☐
II. Cumplimiento del trabajo				
C — Ejecución de actividades				
C.1 Cumplimiento de actividades (cantidad y oportunidad) _____	☐	☐	☐	☐
C.2 Resultados (calidad) _____	☐	☐	☐	☐
D — Presentación de informes				
D.1 Cumplimiento y puntualidad _____	☐	☐	☐	☐
D.2 Utilidad (calidad) _____	☐	☐	☐	☐
D.3 Comunicación oral interna _____	☐	☐	☐	☐
III. Actitud				
E — Actitud frente a las tareas				
E.1 Interés _____	☐	☐	☐	☐
E.2 Iniciativa _____	☐	☐	☐	☐
F — Actitud hacia el IICA				
F.1 Disciplina (acatamiento de las normas) _____	☐	☐	☐	☐
F.2 Acatamiento de la doctrina _____	☐	☐	☐	☐
IV. Relaciones en el trabajo				
G — Cooperación				
G.1 Capacidad para recibir sugerencias o cambiar de orientación en su trabajo _____	☐	☐	☐	☐
G.2 Capacidad para trabajar en equipo _____	☐	☐	☐	☐
G.3 Motivación _____	☐	☐	☐	☐
H — Supervisión o dirección				
H.1 Organización y efectividad del trabajo de los subordinados _____	☐	☐	☐	☐
H.2 Actitud de los subordinados hacia la persona evaluada	☐	☐	☐	☐

Justificación de calificaciones extremas: _____

_____

_____

_____

Observaciones adicionales: _____

_____

_____

_____

Fecha: _____ Firma: _____
(Calificador 1º instancia)

Justificación de las modificaciones: _____

_____

_____

_____

Observaciones adicionales: _____

_____

_____

_____

Fecha: _____ Firma: _____
(Calificador 2º instancia)

Aprobado: _____

_____

Fecha: _____ Firma: _____
(Director General)

DISTRIBUCION: Original – Dirección General
Duplicado (amarillo) – Dirección General – Unidad Operativa
Triplicado (celeste) – Unidad Operativa

ANEXO 2

DISTRIBUCION DEL PERSONAL PROFESIONAL INTERNACIONAL POR UNIDADES

Zona Andina	34
Zona Norte	31
Zona Antillas	16
Zona Sur	35
IICA/CIDIA	9
Subdirección Operaciones	10
Subdirección Planificación	9
Dirección General	16
TOTAL	160

ANEXO 3

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA
DIRECCION GENERAL
DIVISION DE PERSONAL

NOMINA DE CARGOS CLASIFICADOS PARA PERSONAL DE SERVICIOS GENERALES

CLASE A-1

Principal en Protocolo
Principal en Presupuesto
Principal en Administración
Principal en Contabilidad
Principal en Relaciones Oficiales
Principal en Investigación

CLASE A-2

Adjunto en Presupuesto
Adjunto en Administración
Adjunto en Compras
Adjunto en Personal
Adjunto en Contabilidad
Adjunto en Relaciones Oficiales
Adjunto en Publicaciones
Adjunto en Investigación
Adjunto en Documentación
Secretaria Ejecutiva, Adjunta

CLASE A-3

Asistente en Administración
Asistente en Compras
Asistente en Contabilidad
Asistente en Publicaciones
Asistente en Investigación
Asistente en Mantenimiento
Asistente en Transporte
Asistente en Biblioteca
Asistente en Documentación
Archivera
Secretaria Bilingüe
Secretaria Ejecutiva, Asistente

CLASE A-4

Auxiliar en Administración
Auxiliar en Compras
Auxiliar en Contabilidad
Auxiliar en Investigación
Auxiliar en Mantenimiento
Auxiliar en Transporte
Auxiliar en Biblioteca
Auxiliar en Impresión
Auxiliar en Archivo
Auxiliar en Estadística y Computación
Oficinista
Secretaria Ejecutiva, Auxiliar
Secretaria Bilingüe
Secretaria Recepcionista
Secretaria

CLASE A-5

Oficinista
Secretaria Recepcionista
Secretaria
Dibujante
Chofer
Operador de Máquina (multígrafo-mimiógrafo-fotocopias-prensas-etc.)
Ayudante (5) (documentación-mantenimiento-transporte-bodega-archivo-contabilidad)

CLASE A-6

Recepcionista
Oficinista
Chofer
Dibujante
Conserje
Operador de Máquina (multígrafo-mimiógrafo-fotocopias-prensas-etc.)
Ayudante (6) (mantenimiento-transporte-bodega-archivo-etc.)

CLASE A-7

Dibujante
Chofer
Mecánico
Conserje *
Mensajero *
Aseador *
Guardián *
Operador de Máquina (multígrafo-mimiógrafo-fotocopias-prensas-etc.)
Ayudante (7) (mantenimiento-transporte-bodega-etc.)

* Los nombres de estos cargos pueden usarse solos o combinados-Conserje-Aseador-Mensajero-Aseador-Guardián-Aseador u otras combinaciones según sea el caso.

CLASE A-8

Conserje *
Mensajero *
Aseador *
Guardián *
Operador de Máquina (multígrafo-mimiógrafo-fotocopias-prensas-etc.)
Ayudante (8) (mantenimiento-transporte-bodega-etc.)

* Los nombres de estos cargos pueden usarse solos o combinados-Conserje-Aseador-Mensajero-Aseador-Guardián-Aseador u otras combinaciones según sea el caso.

RESUMEN COMPARATIVO DEL PERSONAL FINANCIADO CON RECURSOS REGULARES

UNIDAD PRESUPUESTARIA	APROBADO 1974-75		APROBADO 1975-76		APROBADO 1976-77	
	Prof.	Serv.Gen. (Aux.)	Prof.	Serv.Gen. (Aux.)	Prof.	Serv.Gen. (Aux.)
Zona Andina	33	29	33	28	34	29
Zona Norte	28	28	30	26	31	25
Zona de las Antillas	10	7	12	9	16	15
Zona Sur	34	44,5	34	44,5	35	47
IICA-CIDIA	9	36	9	23	9	24
Subdirección Coordinación Externa	8	10	8	23	-	-
Subdirección de Operaciones	-	-	-	-	10	25
Subdirección de Planificación	10	9	10	8	9	7
Dirección General	10	34	11	37,5	16	43
T O T A L	[illegible]	197,5	147	199	160	215

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS — OEA

DIRECCION GENERAL
San José, Costa Rica

Borrador
(sujeto a revisión)

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Doc.136(16/77)
Setiembre 1976
Original: español

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

PLAN DE CINCO AÑOS 1/

(1977-78 a 1981-82)

"...es seguro que ninguna sociedad puede ser floreciente y feliz si la mayor parte de sus miembros es pobre y miserable..."

Adam Smith

"Los individuos pueden formar comunidades, pero son las instituciones las únicas que pueden crear una nación"

Benjamin Disraeli

1/ Documento elaborado para la Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial de la Decimosexta Reunión Anual de la Junta Directiva, San José, Costa Rica, Octubre 8-13, 1976

CONTENIDO

		página
PRIMERA PARTE:	ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DEL PLAN DE CINCO AÑOS	1
CAPITULO I	- ANTECEDENTES Y SINTESIS DEL PLAN	1
CAPITULO II	- OBJETIVOS DEL PLAN	5
SEGUNDA PARTE:	EL PLAN TECNICO INDICATIVO	9
CAPITULO III	- BASES TEORICAS DEL PLAN	9
CAPITULO IV	- POLITICAS Y ESTRATEGIAS POR LINEAS Y PROGRAMAS	18
CAPITULO V	- POLITICAS Y ESTRATEGIAS A NIVEL DE PAIS	53
TERCERA PARTE:	POLITICAS TECNICO-ADMINISTRATIVAS PARA IMPLEMENTAR EL PLAN TECNICO	62
CAPITULO VI	- POLITICA DE PLANIFICACION	62
CAPITULO VII	- OTRAS POLITICAS	67

PRIMERA PARTE: ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DEL PLAN DE CINCO AÑOS

CAPITULO I

ANTECEDENTES Y SINTESIS DEL PLAN

Antecedentes

1. El Plan de Cinco Años del IICA surge de la Resolución IICA/RAJD/Res.40 (15/76) formulada por la Junta Directiva en su Decimoquinta Reunión Anual. Esta Resolución está basada, a su turno, en la propuesta formulada ante la Junta Directiva permanente el 17 de febrero de 1976, en el discurso de aceptación del mandato del Director General para su segundo período. La propuesta fue reafirmada en el mensaje del Director General a la Decimoquinta Reunión de la Junta Directiva en Washington.

2. El Plan de Cinco Años del IICA debe entenderse como un esfuerzo de operacionalización del Plan General. El Plan General ha constituído y sigue conformando la base doctrinaria y programática de la operación del Instituto.

3. La operacionalización del Plan General se concibe como un ejercicio para definir, de manera aún más precisa, entre otros, los objetivos, la estrategia básica, el contenido técnico de las léneas de acción, la estrategia de operación a nivel de país y de región y a la organización del IICA.

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

4. La elaboración de un Plan de Cinco Años es parte normal de la dinámica de un organismo como el IICA y representa un esfuerzo de utilidad para el perfeccionamiento de la institución. El logro de este propósito, sin embargo, dependerá en buen grado de la colaboración de la Junta Directiva y de cada uno de sus miembros. Esta cooperación, así como la del personal técnico y de servicios generales es uno de los mayores activos con que cuenta el Instituto para cumplir sus objetivos de servicio a los países.

5. Como parte de una práctica corriente, el Plan de Cinco Años del IICA será revisado anualmente para dar cabida tanto a nuevas necesidades de los países como a eventuales restricciones que puedan surgir en el proceso de desarrollo.

Síntesis

6. Dentro de este orden de ideas, los objetivos del Plan de Cinco Años son:

- ofrecer mejores elementos de juicio al liderazgo del IICA para la toma de decisiones
- suministrar a los países información precisa sobre las posibilidades de acción del IICA

7. Para tales fines se propone la adopción de un Plan Técnico Indicativo, que constituye el marco referencial dentro del cual deben legitimarse todas las acciones que el IICA realice. Este marco incluye:

a. Los fundamentos teóricos que establecen el enlace de los objetivos del Plan General con la estrategia básica del fortalecimiento institucional y con el enfoque humanista adoptado por el Instituto.

b. La operacionalización de tales objetivos a nivel de las Líneas de Acción y Programas, en términos de los comportamientos deseables del sistema institucional y una tipología de las acciones del IICA que, dentro de cada Programa, conducen a la obtención de tal comportamiento.

c. La forma en que tales conceptos se materializan a nivel de cada país, justificando estrategias y políticas particulares.

8. Dentro de este último aspecto se establecen,de manera indicativa, metas progresivas a través de las cuales se pretende lograr, en cinco años:

a. Que el IICA tenga, en cada país, un Plan de Acción acordado con las autoridades nacionales y claramente orientado a la remoción de obstáculos significativos para el desarrollo rural humanista.

b. Que el presupuesto operativo del IICA, en cada país, tenga una distribución acorde con las características del Plan de Acción respectivo.

c. Que en cada país se hayan iniciado acciones concentradas para abordar problemas medulares del desarrollo, cuyos resultados puedan ser apreciados objetivamente a través del mejoramiento de la situación de los productores, particularmente de aquéllos que integran los estratos de menores recursos.

d. Que se haya generado un flujo de recursos externos en apoyo a la acción del IICA por una suma varias veces superior a la de sus recursos regulares.

9. Para implementar el Plan Técnico Indicativo y asegurar su ejecución fluída y flexible se hace necesario revisar algunas de las políticas técnico-administrativas vigentes en el IICA y establecer otras nuevas. Por tal motivo, el Plan de Cinco Años incluye, en forma de esbozo los elementos más importantes a tener en cuenta para el ajuste de las políticas de planificación, operación, administración, personal y coordinación interinstitucional requeridas para la implementación del Plan Técnico Indicativo.

10. Cabe destacar, finalmente, que la aprobación del Plan de Cinco Años implicará que el IICA deberá - inmediatamente - iniciar y conducir con vigor una revisión integral de la labor que realiza en cada país, cuyos primeros resultados se reflejarán en el Proyecto de Programa-Presupuesto que será sometido a la Honorable Junta Directiva en su Reunión Anual prevista para mayo de 1977.

CAPITULO II

OBJETIVOS DEL PLAN DE CINCO AÑOS

1. Constituyen propósitos básicos del Plan (1) ofrecer mejores elementos de juicio al liderazgo del IICA para la toma de decisiones y (2) suministrar a los países información precisa sobre las posibilidades de acción del IICA.

2. Ofrecer mejores elementos de juicio al liderazgo del IICA para la toma de decisiones: en un organismo como el IICA, el liderazgo toma decisiones sobre la "administración" de la institución con el objeto de lograr un mayor producto y/o un producto de mejor calidad. En ambos casos, se incrementará la contribución del IICA al desarrollo agrario de los países.

3. La administración de la institución involucra el manejo de procesos internos y de transacciones con el medio, entre los cuales es relevante la obtención de insumos financieros.

4. El proceso de administración de la institución y de obtención del producto puede señalarse gráficamente de la siguiente manera:

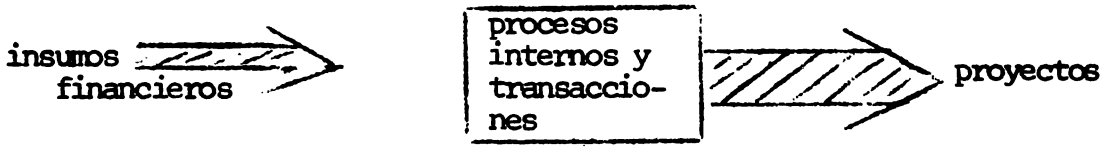


Fig. 1

5. O sea que el IICA recibe insumos financieros que transforma en proyectos de servicio a los países, mediante el manejo de procesos internos (planificación, organización...) y de transacciones con el medio.

6. Un mayor producto y/o producto de mejor calidad del IICA involucra la prestación de mayores servicios a los países y el incremento de la contribución de esos servicios al desarrollo agrario. La prestación de mayores servicios requiere de un uso eficiente de los recursos financieros dentro de la institución, de manera que cada actividad que se realice sea conducente a aumentar el producto. El incremento de la calidad del producto está asociado con el grado en que los servicios del IICA sean (a) prioritarios para el país; (b) se refieran a aspectos claves (cuellos de botella) que afectan el desarrollo agrario; (c) sean brindados con oportunidad y (d) permitan multiplicar los recursos internos y externos para atender los aspectos claves del desarrollo.

7. Mediante el Plan de Cinco Años se espera que el IICA quede en mejor condición de

- aumentar la coherencia entre el Plan General (objetivos finales) y el producto del IICA
- racionalizar las acciones técnico-administrativas dentro de tal contexto
- suministrar al equipo técnico del Instituto un marco de referencia claro para el desarrollo de las acciones del IICA en sus unidades operativas.

8. Suministrar a los países información precisa sobre las posibilidades de acción del IICA, de esta manera:

- los Estados Miembros estarán en condiciones de apreciar y evaluar la cantidad y calidad del producto recibido
- será más fácil obtener el establecimiento de mecanismos nacionales para recibir y apoyar los servicios del IICA
- será más fácil lograr el apoyo financiero del país al Instituto.

9. La acción del IICA en los países se concreta en los servicios a organismos o grupos de organismos nacionales del sector agrario. Los servicios del IICA intentan influir tanto en la administración de los organismos como en su producto. Una mejor administración y un producto mayor o de mejor calidad son condición para un desarrollo agrario más acelerado. En forma gráfica, la acción del IICA sobre los organismos nacionales puede indicarse como sigue:

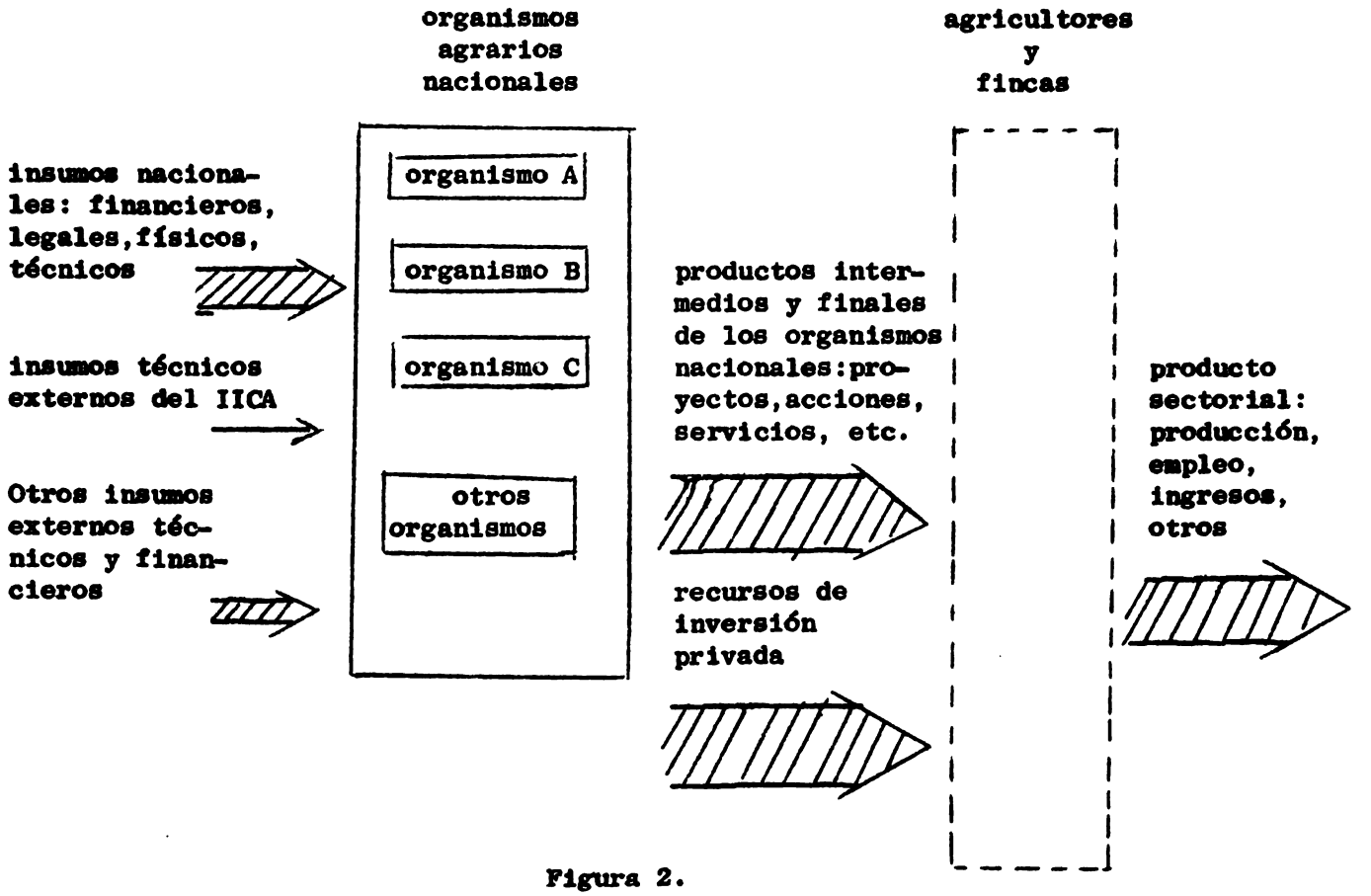


Figura 2.

10. El producto del IICA se torna un insumo adicional para los organismos agrarios, que puede mejorar la cantidad y/o calidad de su producto. A su vez este producto de los organismos agrarios (o sean los proyectos, acciones, servicios, etc.) constituyen un insumo que adicionado a la inversión privada constituyen recursos básicos para el desarrollo agrario al nivel de la finca rural y de los agricultores.

11. Mediante el Plan de 5 Años se espera que los países queden en mejor condición de,

- hacer más concretas sus demandas de cooperación técnica
- coordinar en mejor forma la cooperación técnica y financiera externa con los insumos nacionales dirigidos a los organismos agrarios nacionales.

SEGUNDA PARTE: EL PLAN TECNICO INDICATIVO

CAPITULO III

BASES TEORICAS DEL PLAN DE CINCO AÑOS

Los Objetivos del IICA y su Proyección Humanista

1. Según lo expuesto en la primera parte, el punto de partida del presente Plan de Cinco Años es el Plan General del IICA, la vigencia de cuyos objetivos y estrategia básica ha sido ratificada por la Junta Directiva[1/] y por el análisis de la situación y tendencia del sector presentado a dicho cuerpo en la reunión anual de 1975[2/]

2. Es también punto de partida del presente Plan de Cinco Años la Proyección Humanista del IICA, que reconoce que el problema de la marginalidad de sectores importantes de la población no es solamente social, económico o político, sino que tiene - como se ha reconocido en otros organismos[3/] - una profunda naturaleza ética.

3. De la Proyección Humanista surge que el IICA otorga prioridad especial a los estratos rurales de menores ingresos, como beneficiarios específicos de los organismos agrarios nacionales con los cuales colabora el Instituto.

1/ IICA/RAJD/Res.22(14/75).

2/ IICA, Implementación del Plan General del IICA (Elementos para su análisis); Serie de Documentos Oficiales N° 10; IICA, San José, 1976

3/ Ver Seers, Dudley. 10: Summing up the conference: Justice (In Rice,A.E. (Edit.): International Development 1971. Development targets for the 70's: Jobs & Justice. Selected Papers from the 12th World Conference of the Society for International Development held in Ottawa, May 16-19, 1971) Baltimore, French-Bray Printing Co., 1972.

Esta prioridad, que constituye igualmente punto de partida del presente Plan, se sustenta en dos puntos complementarios:

a) Por una parte, tiene como origen el compromiso ético asumido por el Instituto de promover un proceso de desarrollo para todo el hombre y para todos los hombres, es decir, un proceso que atiende tanto las necesidades materiales como las culturales; que se preocupa por el aumento pero también por la distribución justa del ingreso. De acuerdo con este compromiso, el pequeño agricultor de subsistencia, los asalariados y obreros agrícolas y trabajadores sin tierra en general, constituyen el grupo humano que debe integrarse en condiciones de participación creciente al proceso productivo del que hasta ahora ha estado en buena medida marginado, para que éste supere un esquema de crecimiento restringido al aumento cuantitativo de la producción.

   Como medio para lograr lo anterior, el IICA estima que los sistemas institucionales deben operacionalizar los objetivos del desarrollo para asegurar su correcta consecución. Aún cuando esta operacionalización debe darse a diversos niveles y a partir de criterios variados, una de sus dimensiones más importantes será, en todos los casos, la determinación del papel que a cada tipo de productor le corresponderá desempeñar (y en consecuencia el tipo y volumen de apoyo que deberá recibir del estado para cumplirlo a cabalidad) en el proceso de desarrollo que se pretende promover. Entre los diversos tipos de productores que intervienen en el proceso productivo - desde aquéllos que participan en las empresas más modernas, en cualquier calidad,

hasta aquéllos que lo hacen a partir de unidades productivas en extremo primitivas - el IICA ha estimado prioritaria la operacionalización (y logro) de objetivos referidos específicamente a aquéllos que hoy integran los estratos rurales de menores ingresos.

b) Por otra parte esta decisión encuentra sustento técnico en otro tipo de argumentos, de acuerdo a los cuales el proceso de desarrollo exige el otorgamiento de prioridad a estos estratos, como mecanismo de expansión de la demanda, y ampliación del mercado consumidor, a partir del aprovechamiento de un recurso abundante subutilizado. Asimismo, el afianzamiento de un cambio sustancial en la situación de estos estratos en el proceso de desarrollo facilitará el advenimiento de una mayor racionalidad en los flujos migratorios a partir de una retención rentable y productiva de porcentajes mayores de mano de obra en el campo. Este proceso, asimismo, reforzado por un incremento de la capacidad empresarial y de negociación de estos estratos, hace posible la aparición de economías de escala favorables para la organización de los servicios sociales (educación, salud, etc.) y de fomento (asistencia técnica, crédito, etc.) para un sector de la población que se ha mantenido en buena medida al margen de los mismos hasta el presente.

4. Estos argumentos convergen en un tema - el empleo- que se relaciona con ambos de varias maneras. Por una parte, el desempleo o subempleo

constituye la otra cara de la pobreza y de la marginalidad[4/]. La experiencia de los últimos años ha mostrado que, en un país en desarrollo, una política que coloca todo el énfasis en el crecimiento y se despreocupa del empleo es socialmente injusta (y probablemente desastrosa, desde el punto de vista político)[5/]. Por otro lado, es bien sabido que el desempleo y el subempleo afectan en mayor medida a las masas rurales, provocando su éxodo hacia los centros urbanos donde el crecimiento de la industria y de los servicios, a cualquier tasa posible, es insuficiente para absorber el excedente total de mano de obra.

En tales condiciones es prácticamente inconcebible un proceso racional de desarrollo que no tome en cuenta la problemática del empleo en las áreas rurales con el doble fin de retener en ellas, mediante la creación de empleos remunerativos, una buena parte de dicho excedente y de preparar y orientar el resto para que encuentre ocupación en otros sectores productivos.

5. En resumen, el mantenimiento de una atención especialmente prioritaria a éstos constituye la objetivación de una decisión racional y ética del IICA, sustentada en razones de equidad, económicas y sociales que conducen a un mayor crecimiento de la producción y la productividad, de la capacidad de generar empleo, y de la participación.

4/ Ver Blang, Mark: La educación y el problema del empleo en los países en desarrollo. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo, 1974, 103 p. ilus.

5/ Ver Morse, David A.: 1. Employment and development. In Rice, Andrew E. (edit.): International Development, 1971, pp. 2-14.

Estrategia Básica del IICA

6. Las instituciones son los instrumentos con los que cuentan las sociedades en general, y los gobiernos en particular, para asegurar su funcionamiento y su desarrollo.

7. El IICA ha escogido, como estrategia básica, dirigir su acción al fortalecimiento institucional; ello significa que coopera con instituciones dadas dentro de un sistema determinado, para que el producto que ellas entregan a la sociedad - dentro de su campo de acción específico - contribuya al cumplimiento de objetivos concurrentes con los objetivos finales planteados por el Plan General.

8. El IICA ha seleccionado, como ámbito principal para su acción, aquel conjunto de instituciones (estén o no operando como un "sistema" institucional) que considera fundamentales por ser directamente responsables del funcionamiento y el desarrollo del sector rural.

9. Este conjunto constituye el ámbito de acción principal del Instituto. Ello no excluye que el IICA pueda ocasionalmente desarrollar acciones en el ámbito de otras instituciones que interesan también, no por sí mismas, sino por las relaciones que mantienen con las anteriores.

10. Las Siete Líneas de Acción del IICA definen, principalmente sobre la base de criterios funcionales, tipos de organizaciones dentro de las que integran dichos conjuntos.

11. Dicho conjunto es indicativo y puede cambiar en el tiempo según las condiciones y tendencias del desarrollo rural.

12. El IICA ha formulado - en dos dimensiones principales - hipótesis sobre el comportamiento y el producto necesarios de las instituciones, para que éstas puedan promover el desarrollo rural según se le concibe dentro de la proyección humanista.

13. Se ha considerado que dicha contribución podrá producirse en la medida en que las instituciones sean eficaces y eficientes. La eficacia y la eficiencia deben darse de manera simultánea y mantenerse a través del tiempo.

14. Para que las instituciones sean eficaces deben ser capaces de entregar a la sociedad los productos de ellas esperados, de manera oportuna y en la calidad y cantidad necesarias para producir dicho desarrollo.

15. Para que las instituciones sean eficientes deberán utilizar un mínimo de insumos escasos para producir un máximo de unidades del producto previsto.

16. La eficacia y la eficiencia globales de un conjunto dado de instituciones, pueden ser afectadas significativamente por medio de acciones que modifiquen el comportamiento de una o más de estas instituciones, siempre que ellas representen elementos claves o críticos del conjunto.

17. En la misma forma en que la Línea de Acción define los tipos de instituciones con los que el IICA habrá de trabajar, los programas concentran acciones orientadas a modificar el comportamiento de instituciones claves, o críticas dentro de los tipos definidos por cada Línea.

18. Los proyectos del IICA constituyen acciones específicas que, dentro de un conjunto dado de instituciones, procuran modificar el comportamiento de la o las organizaciones críticas con el propósito de aumentar su

eficacia y su eficiencia y, a través de ésta, las del conjunto. Por lo tanto, el o los objetivos de cada proyecto deben formularse en términos de la modificación que se espera producir en el comportamiento de la institución.

19. Para cumplir dichos objetivos, el proyecto actúa sobre variables o enlaces institucionales de la institución, modificándolos en mayor o menor grado. Estas modificaciones, que no deben ser confundidas con las anteriores constituyen los productos del proyecto.

20. En consecuencia, el enlace entre las acciones del IICA y los objetivos de su Plan General se da, y puede ser verificado, a través de la siguiente secuencia (ver Figura 3):

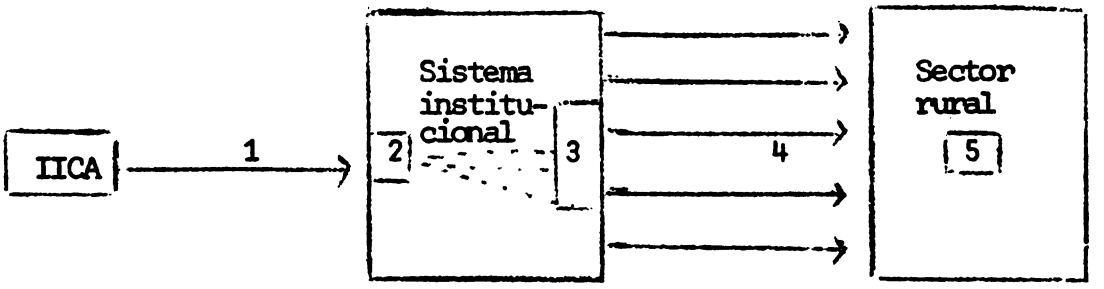
a) Los proyectos modifican variables o enlaces institucionales (estas modificaciones constituyen los productos de la acción del IICA).

b) La modificación de las variables o enlaces habilita a la institución en la que actúa el proyecto para modificar su comportamiento (lo que constituye el objetivo del proyecto) con el fin de incrementar su eficacia y su eficiencia.

c) El nuevo comportamiento de la institución permite, a su vez, aumentar la eficacia y la eficiencia del conjunto dado de instituciones.

d) Este incremento de su eficacia y eficiencia permitirá que el producto institucional de dicho conjunto sea más significativo en su contribución al incremento de la producción y la productividad, la capacidad de generar empleo y la participación.

Figura 3



21. La Figura 3 (complementaria de la Figura 2, en la página 8) presenta en forma gráfica lo expuesto:

La acción del IICA(1) modifica variables o enlaces institucionales (2) que inducen cambios en el comportamiento institucional (3), habilitando al sistema para la entrega de productos (4) que contribuyen al aumento de la producción y productividad, a la generación de empleo y a la reducción de la marginalidad en el sector rural (5).

En esta Figura (2) representa los productos del IICA (metas de los proyectos); (3) es el comportamiento institucional deseado (objetivos de los programas); (4) son los productos de las instituciones fortalecidas; y (5) los objetivos finales del Plan General.

CAPITULO IV

POLITICAS Y ESTRATEGIAS POR LINEAS Y PROGRAMAS

1. De acuerdo con los fundamentos que aparecen en el capítulo anterior puede diseñarse un cuadro de los propósitos generales perseguidos por el IICA, dentro de cada Línea de Acción (Objetivos de las Líneas).

2. Tales propósitos generales pueden ser traducidos en comportamientos esperados de las instituciones asistidas para que éstas entreguen con mayor eficiencia y eficacia sus "productos institucionales" a la sociedad en su conjunto y a los estratos seleccionados en particular. Las modificaciones del comportamiento institucional para el logro de los productos institucionales esperados constituyen los objetivos de los Programas.

3. Finalmente, para poder modificar el comportamiento institucional el IICA debe, a su vez, entregar ciertos y determinados conjuntos de productos a las instituciones asistidas.

4. En este capítulo se definen, en los términos indicados, los objetivos de cada Línea de Acción. Dentro de cada Línea se detallan, para cada tipo de institución, los productos institucionales necesarios para que su acción constituya una contribución clara al logro del objetivo de la Línea. Teóricamente, en la medida que la institución entregue el conjunto total de productos previstos, se habrá logrado el objetivo buscado. A continuación se presenta, en cada caso, una tipología de los productos del IICA que, en conjunto, conducen lógicamente a la obtención de los productos institucionales deseados (Objetivos de los Programas).

5. Evidentemente, cada uno de los productos del IICA puede obtenerse por distintos medios y con diferentes combinaciones de insumos. Así, por ejemplo, es posible, por distintas vías "lograr que los países ...elaboren o adopten criterios y metodologías válidas para identificar y asignar prioridad a distintas áreas posibles de investigación y señalen un orden de prioridades a corto, mediano y largo plazo" (Línea III. Programa A.). Según las circunstancias podrá entregarse a las instituciones metodologías ya elaboradas (asesoría); podrá capacitarse a miembros de su personal para que las desarrollen, ya sea por medio de cursos, seminarios, entrenamiento en servicio o capacitación recíproca; podrá asignarse un técnico del IICA o un consultor especialmente contratado para que colabore en esta tarea con los técnicos nacionales, etc. En algunos casos podrá ser necesario, previamente, convencer a las autoridades pertinentes de la necesidad y conveniencia de que la institución obtenga este producto.

6. La selección de los insumos o combinación de éstos que debe emplearse se hará a nivel local y se basará, primero, en criterios de eficacia y, dentro de éstos, en criterios de eficiencia.

7. De esta manera se ofrece al personal del IICA responsable de las acciones en el terreno, un marco de referencia dentro del cual pueden ubicar la etapa de programación de abajo hacia arriba que les corresponde y elaborar proyectos que contribuyan claramente a la obtención de los objetivos de la Línea y, a través de ellos, a los del Plan General.

Línea I - INFORMACION Y DOCUMENTACION PARA EL DESARROLLO RURAL

Objetivos de la Línea:

Mantener un flujo permanente de producción y difusión de la información necesaria para facilitar la toma de decisiones y orientar la acción de los responsables de la programación y ejecución de actividades encaminadas a promover el desarrollo rural.

Programa A

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

a) Lograr que las organizaciones nacionales del sector que producen información la publiquen en forma verídica y oportuna, y técnicamente (editorialmente) correcta.

b) Lograr que esta información sea enviada de manera sistemática a receptores predeterminados (centros de acumulación de datos) y a los usuarios pertinentes.

Productos del IICA

a1) Motivar a las instituciones (sobre todo directivos).

a2) Oportunamente (cuando el volumen de información lo justifique) lograr el establecimiento de un mecanismo específico para elaborar y aplicar política editorial del organismo.

a3) Personal preparado en publicación de datos (y cuestiones editoriales en general).

a4) Ocasionalmente, personal especializado en ejecución de política
b1) editorial (edición, publicación, etc.).

a5) Lograr que se adjudique una proporción razonable de recursos a
b2)
la preparación, edición y distribución de publicaciones.

(Alternativa: No mantener un programa independiente de este tipo en la Línea I y pasar los productos institucionales y del IICA a los programas específicos pertinentes, repitiéndolos las veces necesarias).

Programa B

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que los sistemas institucionales, (en los países donde existen, o los organismos claves para su integración futura, en los restantes,) que acumulan, ordenan y distribuyen información:

a) Utilicen sistemas de trabajo normalizados

b) Tengan una política de adquisición y mantenimiento de colecciones básicas, determinada sobre la base de las funciones específicas que debe cumplir

c) Empleen personal especializado

d) Mantengan enlaces de complementación con otras organizaciones "próximas"

e) Identifiquen o definan claramente las necesidades e intereses de la "clientela" constituida por sus usuarios

f) Tengan una política estable y - en lo posible - creciente de capacitación y servicios a los usuarios, basada en la investigación de los perfiles de interés y otros aspectos pertinentes

g) Se organicen para facilitar su entronque en redes de información a nivel nacional, regional y mundial.

Productos del IICA

a1) Adoptar, adaptar o elaborar y difundir normas de clasificación y ordenamiento de información.

a2) Lograr el establecimiento de un convenio que uniformice a).

b1) Una guía técnica detallando criterios que permitan determinar cuáles son las colecciones básicas que se deben mantener para cumplir las distintas funciones específicas de estos organismos.

b2) Dar a dicha guía amplia difusión selectiva entre los organismos pertinentes, y especialmente entre los organismos de capacitación de personal para aquéllos.

c1) Una guía especificando los objetivos operacionales (conocimientos, habilidades y destrezas) de la formación y perfeccionamiento del personal de distinto nivel que debe atender las distintas funciones de estos organismos.

c2) Lograr que los organismos que preparan este personal adopten estos objetivos operacionales. En la medida en que algunos de ellos no los adopten, o no estén en condiciones de formar todo el personal necesario, conducir programas propios con dicho fin.

c3) Demostrar, especialmente a los niveles decisorios, la importancia y necesidad de contar con personal especializado.

d1) Lograr que se formalicen relaciones de complementación con organizaciones próximas.

e1) Lograr que los organismos de formación especialicen técnicos en la organización y funcionamiento de distintos tipos de servicios a los usuarios, incluyendo la capacitación de éstos para su uso.

e2) Desarrollar metodologías simples y efectivas para identificar y cuantificar las características de los usuarios y sus áreas de interés.

f1) Identificar, diseñar y difundir modelos alternativos, aplicables a distintas circunstancias, para la provisión de servicios a los usuarios.

f2) Formular, junto con los técnicos nacionales, políticas específicas para el ofrecimiento de servicios a los usuarios y para la capacitación de éstos en el mejor aprovechamiento de tales servicios.

g1) Hacer que los responsables de estas organizaciones conozcan las ventajas de integrarse a redes nacionales, regionales y mundiales de información.

Programa C

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que los sistemas institucionales,(en los países donde existen, o los organismos claves para su integración futura, en los restantes) que acumulan, ordenan y distribuyen información, integren su acción en una red hemisférica que permita a cada uno de ellos disponer con prontitud de toda la información acumulada en cada uno de los subsistemas u organizaciones que integran la red.

Productos (Terminales) del IICA

a) Establecer y mantener un mecanismo central de intercambio de la información capaz de desempeñar de manera eficaz, eficiente y permanente las siguientes funciones:

i) Planificar, organizar, coordinar y evaluar el funcionamiento de la red hemisférica de información, permitiendo su enlace con las redes nacionales, mundiales o regionales correspondientes,existentes o a crearse.

ii) Establecer las normas e instrumentos técnicos para el funcionamiento de la red.

iii) Mantener un catálogo central de localización de la información disponible en cada una de las organizaciones participantes.

iv) Establecer enlaces de cooperación e intercambio con otras redes y organizaciones de carácter nacional, regional o mundial, y servir de intermediario entre éstas y las organizaciones que integran la red hemisférica.

v) Prestar servicios de referencia para el uso de dicha información (iii y iv).

vi) Servir de agencia de intercambio de información.

vii) Servir como centro de capacitación del personal de los subsistemas u organizaciones claves nacionales que tendrán, a nivel de cada subsistema u organización, la responsabilidad de mantener el enlace de ésta con la red.

Productos (Intermedios) del IICA

a) Lograr que cada uno de los subsistemas u organizaciones claves que integran la red acepte y aplique las normas técnicas de su funcionamiento.

b) Lograr que se establezcan los convenios bilaterales y multilaterales necesarios para asegurar el funcionamiento fluído y permanente de la red.

c) Elaborar un plan maestro para el funcionamiento de la red hemisférica, definiendo las funciones de los distintos niveles (de organización, nacional, regional y hemisférico).

d) Diseñar, programar e implementar la actualización periódica y sistemática del catálogo central de localización de la información disponible.

e) Establecer convenios con otras redes y organizaciones regionales o mundiales, que le permitan disponer oportunamente de la información que ellas manejan. En la medida necesaria, diseñar metodologías para la compatibilización de la información acumulada en dichas redes.

f) Establecer un sistema de recuperación de la información disponible en su propio catálogo y en las otras redes con las cuales está asociado.

g) Establecer una unidad de referencia e intercambio de información, normar su funcionamiento, y ponerla a disposición de las organizaciones en los países, y de las redes asociadas.

h) Identificar las necesidades de personal especializado de las organizaciones que participan en la red, discriminadas por categorías y niveles funcionales; determinar los objetivos operacionales de la formación para cada una de estas categorías y niveles funcionales; establecer un programa de capacitación suficiente para cubrir las necesidades identificadas, en plazos razonales.

Línea II - EDUCACION PARA EL DESARROLLO RURAL

Objetivo de la Línea

Transformar la educación rural en general, y agrícola en particular, en un instrumento eficaz y eficiente para el desarrollo del sector.

Programa A

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

- Lograr que en cada país se establezca, de manera formal o informal, pero con capacidad operacional efectiva, un mecanismo (u organismo) de investigación y planeamiento de la educación rural y agrícola capaz de desempeñar las siguientes funciones:

a) Investigar los factores relevantes de la situación educacional de la población rural y determinar los requerimientos actuales, potenciales y teóricos de dicha población en tales aspectos.

b) Analizar el proceso general de desarrollo agrario del país y determinar las necesidades educacionales que se derivan de tal proceso, particularmente en lo que se refiere al aumento de la producción y la productividad, la generación de empleo y la reducción de la marginalidad en el sector rural.

c) Planificar sobre la base de las investigaciones mencionadas, la acción que corresponda realizar a las organizaciones y subsistemas que integran el sistema, para lograr con eficacia y eficiencia la satisfacción de los requerimientos y necesidades de la población y del desarrollo rurales.

d) Coordinar, a través de las organizaciones y subsistemas mencionados, la ejecución de las acciones previstas en el plan, para lo cual cada una de ellas debería organizarse, programar su labor y evaluarla para cumplir con eficiencia la parte que le corresponda.

Productos del IICA

O1) Identificar, mediante un diagnóstico específico desarrollado para tal fin, el ámbito institucional más apropiado para el cumplimiento de las funciones citadas.

O2) Establecer, conjuntamente con las autoridades correspondientes en dicho ámbito institucional, la conveniencia y necesidad de que dichas funciones sean desarrolladas.

O3) Identificar, con las autoridades citadas, la ubicación institucional más apropiada para el cumplimiento de las funciones, así como el modelo de organización y funcionamiento del organismo (o mecanismo) encargado de cumplirlas.

a1) Desarrollar con el cuerpo técnico de dicho organismo las metodologías de investigación apropiadas para establecer, de manera dinámica, la demanda educativa.

a2) Proporcionar a este organismo el resultado de investigaciones similares desarrolladas, o iniciadas, en otros países.

b1) Elaborar y ensayar, con el organismo, metodologías que permitan ponderar y calificar la demanda según las necesidades de recursos humanos que planteen los objetivos nacionales para el desarrollo del sector, y otros objetivos planteados por el propio sistema educativo.

c1) Habilitar al organismo para el manejo de metodologías y técnicas de planificaci n educativa, poniendo a disposición de su cuerpo técnico, o elaborando conjuntamente con el mismo si no existiesen, los instrumentos de análisis y planificación adecuados al cumplimiento de la función c).

c2) Elaborar, conjuntamente con el organismo, los lineamientos generales de un primer plan.

Programa B

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

- Lograr que los distintos organismos y subsistemas que ejecutan acciones de educación rural en general y agrícola en particular:

a) Operacionalicen, para el ámbito que le corresponde a cada una de ellas, los lineamientos generales del Plan*.

b) Programen la ejecución de las acciones previstas en el mismo.

c) Ejecuten, coordinadamente y con eficacia y eficiencia, la parte que corresponde a cada una de ellas.

d) Entreguen a la sociedad los recursos humanos y tecnológicos necesarios y suficientes para que ésta esté en condiciones de mantener un proceso sostenido de desarrollo agrario.

3) Enriquezcan, desde el ámbito de cada una, las políticas y programas que, a nivel central, se formulan globalmente para la educación del sector.

---

* Plan de desarrollo de la educación para el sector, como se le define en el producto institucional c) del Programa A.

Productos del IICA

O1) Identificar, mediante un diagnóstico específico desarrollado para tal fin, el o los organismos claves para la ejecución del Plan, si éste existe, o para la programación y ejecución específicas de acciones orientadas a incrementar la contribución de la educación al desarrollo del sector, en caso de que el Plan no haya sido elaborado.

En caso de que exista un Plan con las bases y características descritas en el programa, los productos del IICA serán:

a1) Desarrollar con los organismos pertinentes el conjunto de objetivos operacionales que - a los niveles correspondientes - permitan traducir los lineamientos de política en metas concretas de docencia, investigación y extensión, debidamente cuantificadas y calificadas.

b1) Elaborar con dichos organismos las metodologías de programación necesarias para estimar y prever la demanda financiera y de recursos humanos necesaria para alcanzar las metas fijadas.

b2) Ensayar, conjuntamente con los técnicos de dichos organismos, la metodología adoptada, introduciendo en ella las modificaciones y ajustes necesarios para hacerla funcional.

c1) Diseñar con las autoridades correspondientes los modelos institucionales de coordinación, poniendo a disposición de ellos, si fuera del caso, experiencias exitosas de otros países.

d1) Estudiar de manera sistemática con los técnicos de los organismos seleccionados, la evolución cuantitativa y cualitativa de la demanda, revisando los perfiles de docencia, investigación y extensión, para ajustarlos a dichos cambios.

d2) Diseñar y realizar conjuntamente con los organismos correspondientes, estudios que permitan apreciar el ajuste de sus productos, en materia de docencia, investigación y extensión, una vez que éstos hayan sido entregados a la sociedad.

e1) Examinar con los organismos citados la viabilidad del Plan, sugiriendo a las autoridades correspondientes los ajustes y cambios que se consideren necesarios para que refleje la evolución de la demanda y los cambios en la situación y tendencias de desarrollo del sector.

En caso de que no exista un plan de desarrollo para la educación del sector, el IICA trabajará con los mismos productos, con dos modificaciones:

a) Buscará identificar entre los organismos aquél que pueda ejercer la función de liderazgo, enriqueciendo su capacidad técnica para que a mediano plazo comience a desarrollar funciones similares a las descritas en el Programa A.

b) En lugar de operacionalizar líneas de política, que no existen, deberá ayudar a cada organismo a que defina interinamente sus productos, manteniendo la flexibilidad necesaria para introducir los ajustes del caso cuando exista un Plan.

(<u>Alternativa</u>: Incorporar la mayor parte de este Programa en el anterior y elaborar un nuevo Programa B enfocado más específicamente al fortalecimiento de la capacidad de ejecución de los organismos del sistema, sin perder de vista el objetivo de la Línea y teniendo en cuenta que puede haber, o no , un plan de desarrollo para la educación del sector.)

LINEA III - INVESTIGACION Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA AGROPECUARIA

Objetivo de la Línea

Lograr que la investigación y transferencia de tecnología agropecuaria se conviertan en un instrumento efectivo para el desarrollo agrícola, a través de la producción y difusión de tecnologías aplicables particularmente por los pequeños y medianos productores.

Programa A

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que en cada país exista un subsistema institucional que desempeñe con eficacia y eficiencia las siguientes funciones:

a) Identificar las áreas prioritarias para la investigación físico-biológica y socio-económica y la transferencia de tecnología, en función de los objetivos sociales y económicos de los planes nacionales de desarrollo rural.

b) Crear y adaptar la tecnología apropiada para su utilización en los programas nacionales de desarrollo rural.

c) Crear y adaptar mecanismos eficaces y eficientes para la adopción de la tecnología apropiada, especialmente por los pequeños y medianos productores.

Productos del IICA

a1) Lograr que los países, a través de los organismos pertinentes existentes o a crearse elaboren o adopten criterios y metodologías válidos para identificar y asignar prioridad a distintas áreas posibles de investigación, y señalen un orden de prioridades a corto o mediano o largo plazo.

a2) Lograr que las organizaciones de investigación orienten su acción hacia la identificación, adaptación y creación de innovaciones tecnológicas para resolver los problemas identificados. Estas innovaciones serán compatibles con las condiciones (prevalentes y previsibles) físico-biológicas y socio-económicas en que se realiza la producción.

a3) Lograr que el proceso descrito en b) se realice a partir de una identificación de la clientela hacia la que va dirigida, atendiendo especialmente a los estratos de menores recursos en el sector rural.

b1) Lograr que las organizaciones que realizan investigación físico-biológica y socio-económica conjuguen sus esfuerzos para definir de manera clara y exhaustiva cuál o cuáles son los problemas a los que se debe dar solución mediante la innovación tecnológica y su adopción masiva y cuáles son las investigaciones básicas que deben conducirse para sustentar tales innovaciones.

c1) Lograr que las instituciones mencionadas desarrollen, en la medida necesaria, investigaciones claramente orientadas hacia la solución de los problemas identificados.

c2) Lograr que las organizaciones productoras de tecnología identifiquen los canales a través de los cuales las clientelas escogidas usualmente reciben (o pueden recibir) información sobre innovaciones tecnológicas y condiciones socio-económicas de su aplicación.

c3) Lograr que las organizaciones de investigación, u otras pertinentes en su caso, mejoren, adapten o creen los canales adecuados para transmitir las innovaciones mencionadas en c1).

c4) Lograr que las organizaciones de investigación utilicen dichos canales para que las informaciones por ellos producidas lleguen de manera eficaz y eficiente al productor, en general, y a las clientelas seleccionadas, en particular.

Programa B

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que en cada región exista un mecanismo institucional eficaz y eficiente que desempeñe las siguientes funciones:

a) Identificar las áreas prioritarias de cooperación regional entre los organismos nacionales de investigación y transferencia de tecnología agrícola, en función de su grado relativo de desarrollo y de la cooperación extraregional disponible.

b) Promover y establecer la cooperación entre los organismos nacionales, regionales e internacionales de investigación y transferencia de tecnología agrícola y de cooperación financiera.

Productos del IICA

a) Lograr que los países de cada región, a través del organismo regional integrado por los organismos nacionales, identifiquen y asignen prioridad a las áreas de cooperación técnica en la investigación y transferencia de tecnología agrícola.

b) Lograr que la cooperación técnica regional funcione en un esquema coherente de cooperación entre los organismos nacionales, regionales e internacionales en los campos de investigación y transferencia de tecnología agrícola, así como su integración con los programas nacionales y regionales de inversión para el desarrollo rural.

LINEA IV - PRODUCCION, PRODUCTIVIDAD Y COMERCIALIZACION AGROPECUARIA

Objetivo de la Línea

Aumentar la disponibilidad real de productos agropecuarios para consumo interno y para la exportación en los Estados Miembros, especialmente la de productos alimenticios y mejorar los ingresos directos e indirectos de los productores, en particular de aquellos de menores recursos.

Programa A

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que las instituciones que brindan servicios a los agricultores, con el fin de incrementar la producción y reducir su costo unitario (crédito, asistencia técnica, fomento general o por rubros, etc):

a) Coordinen y complementen su acción a fin de enfrentar de manera realista la compleja situación de su clientela y lograr un efecto sinergístico para aumentar su producción.

b) Aumenten la proporción de pequeños agricultores, y sus agrupaciones o asociaciones, a los que atienden con sus servicios, desarrollando para ello las normas y los métodos apropiados.

c) Aumenten su eficacia, mediante la participación de los usuarios en sus decisiones y brindando sus servicios de manera más oportuna y apropiada (en términos cualitativos y cuantitativos).

d) Aumenten su eficiencia ampliando su cobertura (especialmente en términos de pequeños agricultores y sus asociaciones) manteniendo los costos unitarios de sus servicios o aún reduciéndolos.

e) Actúen sobre la base de políticas operacionales coherentes con los planes nacionales vigentes y con su propia apreciación de la situación y orientadas a alcanzar, en el ámbito específico correspondiente, aumentos de producción, reducción de costos y economía de recursos escasos.

Productos del IICA

a1) Lograr que las organizaciones pertinentes establezcan mecanismos de enlace efectivos, y a todos los niveles operativos correspondientes, con el fin de coordinar su acción.

b1) Identificar alternativas metodológicas existentes, o elaborar nuevas alternativas, para la provisión de estímulos y servicios a los productores pequeños y sus asociaciones, y proponerlas a las organizaciones pertinentes en cada país.

b2) Lograr que dichas organizaciones adopten las metodologías más apropiadas en cada caso y las ensayen en experiencias significativas o en gran escala.

c1) Lograr que estas organizaciones evalúen la eficacia de sus servicios en términos cuantitativos y cualitativos e identifiquen vías y medios para aumentarla.

d1) Lograr que analicen su organización funcional y administrativa con miras a simplificar los procesos correspondientes, agilizar los trámites internos, facilitar la toma de decisiones y reducir los costos.

e1) Lograr que las distintas organizaciones realicen el diagnóstico específico correspondiente a su ámbito de acción identificando

los obstáculos que, dentro del mismo, impiden el logro de los objetivos identificados para el sector.

e2) Lograr que dichas organizaciones elaboren las políticas operacionales que orienten su acción hacia la solución de los problemas identificados por el diagnóstico en particular aquéllos que afectan a los estratos de menores recursos.

Programa B

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que, en cada país, con el fin de mejorar la distribución de productos y reducir al mínimo las pérdidas de post-cosecha, el sistema de comercialización agropecuaria:

a) Establezca y mantenga normas o mecanismos de regulación del mercado que equiparen las oportunidades de acceso de todos los productores al mercado, favoreciendo para ello a los de menores recursos.

b) Adopte procesos funcionales y ofrezca servicios suficientes en calidad y cantidad, que resulten en una mayor agilidad y fluidez en el movimiento de los productos, una mayor facilidad en las transacciones, y que permitan la generación o aprovechamiento de economías de escala mediante la agrupación y organización de los productores para la compra de insumos y venta de productos.

c) Adecúe en tamaño, calidad, ubicación y funcionamiento la infraestructura física de almacenamiento, manejo y transformación primaria y transporte, al volumen, naturaleza y flujo de la producción actual y previsible.

d) Establezca y mantenga un servicio eficiente de información de mercados que facilite la toma de decisiones por parte de los productores y la fijación de políticas de comercialización y de precios a los niveles correspondientes.

Productos del IICA

a1) Diseñar, conjuntamente con los responsables de esta tarea en cada país, modelos institucionales que permitan la apertura y funcionamiento de canales diferenciados de comercialización para los pequeños productores. Ocasionalmente, las asociaciones de éstos deben tener acceso a dichos canales, cuando su tamaño y el volumen de su operación lo justifiquen.

a2) Diseñar metodologías de análisis para examinar y perfeccionar el funcionamiento de los canales diferenciados que se establezcan y lograr su aplicación por parte de las instituciones nacionales correspondientes.

b1) Lograr que los sistemas nacionales de comercialización identifiquen los puntos de estrangulamiento y las disfunciones que restan agilidad y fluidez al movimiento de los productos, dificultan las transacciones, impiden el aprovechamiento de economías de escala y determinan pérdidas de productos.

b2) Poner a disposición de las instituciones nacionales modelos de solución para dichos estrangulamientos y disfunciones, ya sea adoptándolos de la experiencia existente o bien diseñando, conjuntamente con los técnicos nacionales, otros nuevos que respondan a situaciones específicas.

c1) Lograr que las instituciones nacionales pertinentes planifiquen el desarrollo del sistema y de la infraestructura física de comercialización agropecuaria y de transformación primaria de

manera que pueda atender las necesidades actuales y potenciales del sector.

d1) Poner a disposición de las instituciones modelos normalizados para la recolección, procesamiento, y difusión de la información sobre mercados.

d2) Habilitar a las instituciones para el análisis de dicha información y la formulación de propuestas de políticas de comercialización y de precios.

d3) Establecer enlaces entre distintos centros de información sobre mercados y aumentar la disponibliidad de datos en el ámbito necesario.

Línea V - DESARROLLO RURAL REGIONAL

Objetivo de la Línea

Ampliar la frontera agrícola, generar ocupación y aumentar la producción a través de las instituciones que tienen por función el aumento y uso racional de los recursos naturales disponibles, a través de enfoques regionales.

Programa A

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que las instituciones que en los Estados Miembros se ocupan de colonización, desarrollo forestal, conservación y manejo de tierras y aguas, desarrollo de los trópicos deshabitados, desarrollo agroindustrial y otras análogas:

a) Examinen las políticas y los objetivos globales y sectoriales del desarrollo nacional, analicen las implicaciones que tienen para sus respectivos ámbitos de acción, y desarrollen políticas operacionales propias aplicables a dichos ámbitos.

b) Recopilen y generen la información necesaria a fin de disponer de inventarios útiles y actualizados de los recursos de distinta índole, actuales y potenciales que, en regiones preseleccionadas de desarrollo, deben ser tomados en cuenta para desarrollar su acción y con el propósito de identificar los obstáculos y problemas que existen para su utilización racional.

c) Planifiquen el uso racional de los recursos correspondientes en el ámbito de acción de cada institución para permitir la ocupación de nuevas áreas, intensificar el uso de las ya ocupadas, aumentar y diversificar las oportunidades ocupacionales, incrementar la producción y retener en las áreas rurales proporciones crecientes del valor agregado a la misma.

d) Coordinen su acción entre sí y con las otras instituciones que sean pertinentes en la medida suficiente para lograr el aporte conjugado de todos los elementos necesarios para producir el desarrollo integrado de regiones o subregiones preseleccionadas.

e) Aumenten su eficacia y eficiencia en la ejecución de proyectos dando participación preferente en ellos a los estratos de menores recursos.

Productos del IICA

a1) Lograr que las instituciones abarcadas por el programa, individualmente o en conjunto, desarrollen y adopten criterios definidos para establecer prioridades entre las distintas acciones posibles y para la selección de metodologías de ejecución de las mismas.

b1) Desarrollar, conjuntamente con dichas instituciones, metodologías específicas de investigación y diagnóstico que les permitan disponer de, y analizar, la información necesaria para orientar su acción, o poner a disposición de ellas metodologías desarrolladas y probadas en otros países o regiones.

c1) Desarrollar la competencia técnica de cada institución - o del conjunto de instituciones - en materia de planificación, en general, y en particular en materia de elaboración y ejecución de proyectos específicos en el ámbito cubierto por este programa.

d1) Establecer o adecuar los enlaces funcionales necesarios entre las instituciones involucradas a nivel de cada proyecto, tanto en la etapa de planeamiento como en la de ejecución.

e1) Poner a disposición de las instituciones modelos probados de mecanismos que aseguren la participación de sus beneficiarios y lograr que adopten o desarrollen los más adecuados para sus circunstancias.

Programa B

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que una institución nacional existente, o a crearse, asuma el liderazgo en la planificación y ejecución del desarrollo regional, a través del desempeño de las siguientes funciones:

a) Definir el papel del desarrollo regional dentro del desarrollo general del sector y del país.

b) Desarrollar, donde no exista, un sistema de regionalización adecuado a las características del país y basado en criterios definidos, de carácter físico-biológico y económico social.

c) Diseñar y operacionalizar modelos de planificación, administración, ejecución y evaluación de programas y proyectos de desarrollo regional, incluyendo la identificación de las instituciones que deben estar involucradas en cada proyecto, y la definición del papel que corresponde a cada una.

d) Prever y lograr el aporte oportuno y adecuado de los recursos de todo tipo, necesarios para la planificación, administración, ejecución y evaluación de cada proyecto de desarrollo regional. En caso necesario, la institución líder debe estar en condiciones de proveer estos recursos ella misma.

Productos del IICA

a1) Proponer a los niveles de autoridad correspondientes una política institucional de desarrollo regional, y obtener de ellos las decisiones necesarias para asignar el liderazgo y las funciones correspondientes a una institución existente, o bien a alguna que se cree con este propósito.

a2) Elaborar conjuntamente con los técnicos de dicha institución, lineamientos centrales de política para el desarrollo regional.

b1) Proveer a estas instituciones elementos que les permitan seleccionar entre las metodologías existentes, o bien desarrollar otras nuevas, apropiadas para diseñar un sistema de regionalización racionalmente concebido y susceptible de aplicación pragmática.

c1) Diseñar, conjuntamente con dicha institución, esquemas de gestión apropiados para los diferentes tipos de proyectos de desarrollo regional, antes de comenzar a ejecutarlas.

d1) Lograr que establezca enlaces efectivos con las instituciones nacionales e internacionales proveedoras de insumos para los proyectos.

Línea VI - CAMBIOS ESTRUCTURALES Y ORGANIZACION CAMPESINA

Objetivo de la Línea

Lograr una más adecuada distribución del ingreso, aumentar la ocupación,mejorar la situación de los campesinos sin tierra, asalariados agrícolas y pequeños propietarios y permitir su mayor participación en la adopción de las decisiones y políticas que los afectan.

Programa A

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que las instituciones responsables de definir y ejecutar políticas y programas de reforma agraria:

a) Logren que se asigne prioridad al proceso de reforma agraria mediante el desarrollo, difusión y aceptación generalizada de una argumentación racional que demuestre, sobre la base de consideraciones de naturaleza ética, económica y social, la coincidencia de dicho proceso con el interés general.

b) Planifiquen adecuadamente el proceso y lo racionalicen desde el punto de vista administrativo, logrando que beneficie particularmente a los campesinos sin tierra, asalariados agrícolas y pequeños propietarios.

c) Realicen, en escala significativa y rápidamente, la adquisición y adjudicación de tierras.

d) Capaciten masivamente a los beneficiarios del proceso tanto en los aspectos organizacionales como en los técnicos, empresariales,

cívicos y culturales de la producción, o bien que logren que otras instituciones, específica o genéricamente responsables de esta tarea, la desarrollen adecuadamente.

e) Organicen y presten de manera eficaz y eficiente los servicios que deben acompañar necesariamente al proceso de adjudicación, o bien que logren que dichos servicios lleguen adecuadamente a través de las instituciones genéricamente responsables de los mismos.

Productos del IICA

a1) Lograr que las instituciones de reforma agraria elaboren y adopten una doctrina coherente, que coincida, en sus lineamientos generales, con el Marco Conceptual FAO-IICA sobre la Reforma Agraria y la filosofía humanista que éste encierra.

a2) Obtener que se cree un mecanismo de promoción y difusión masiva y generalizada de la doctrina.

b1) Lograr que se establezcan mecanismos fuertes de planificación, de abajo hacia arriba, organizados sobre la base de una amplia participación, debidamente enlazados y coordinados con las otras instancias de planificación pertinentes, a nivel central o sectorial.

b2) Lograr que las instituciones de reforma agraria se reorganicen de manera adecuada y coherente para cumplir ordenadamente, de manera eficaz y eficiente, las funciones de adquisición y adjudicación de tierras, y de organización campesina.

c1) Lograr que tengan acceso e influencia suficiente a los niveles pertinentes de decisión para obtener la sanción de las medidas jurídicas y financieras que las habiliten para cumplir sus funciones en escala significativa, rápida y masiva.

d1) Definir conjuntamente con las instituciones responsables de la reforma agraria, en términos operacionales, cualitativos y cuantitativos, las necesidades específicas de capacitación de sus beneficiarios en los aspectos gerenciales, tecnológicos, cívicos y culturales del desarrollo rural en general, y de la producción en particular.

d2) Lograr que estos organismos, u otros pertinentes, organicen de manera coordinada mecanismos específicos de capacitación capaces de cubrir un porcentaje significativo de cada una de las distintas necesidades de capacitación.

e1) Lograr que los organismos de reforma agraria coordinen su acción con los organismos del sector que prestan servicios a los agricultores, con el propósito de definir conjuntamente - en cantidad y calidad - los servicios que requiere el funcionamiento adecuado del proceso de reforma, distribuyéndose la tarea de ofrecerlos de la manera más racional, para asegurar que éstos sean prestados de manera eficaz y eficiente.

Programa B

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que en cada país exista y opere algún mecanismo institucional de promoción y apoyo a la organización campesina, en general, y a las empresas asociativas campesinas en particular, que desempeñe - o coordine- la efecución eficaz y eficiente de las siguientes funciones:

a) Planificar el desarrollo de la organización campesina, y particularmente de las empresas asociativas incluyendo la definición del papel de los distintos tipos de organizaciones y empresas en el desarrollo del sector, la programación racional de su expansión y la identificación de criterios mínimos de funcionamiento para cada tipo de organización.

b) Plantear y lograr la adopción de normas jurídicas que aseguren una base legal para el funcionamiento de las organizaciones y empresas campesinas, que promuevan su agrupación en organizaciones de grado más elevado y que permitan el establecimiento de mecanismos diferenciados que las coloquen en igualdad de oportunidad frente a los sectores más poderosos de la agricultura comercial.

c) Habilitar a las organizaciones y empresas campesinas existentes y a crearse, en materia de organización administrativa, tecnología, economía de la producción, comercialización, transformación primaria de productos y organización social del trabajo.

d) Asegurar y coordinar la prestación oportuna y eficaz de los servicios sociales del Estado, particularmente los de educación, salud, vivienda y previsión social.

e) Capacitar a los miembros de las organizaciones y particularmente de las empresas en los aspectos organizacionales, técnicos, empresariales, cívicos y culturales de las mismas.

Productos del IICA

Lograr que el sistema institucional de cada país establezca o desarrolle a partir de algún organismo existente, un mecanismo de promoción y apoyo de la organización campesina en general y de las formas asociativas de producción en particular.

a1) Habilitar al organismo u organismos correspondientes para la adopción y uso de metodologías pragmáticas para planificar el desarrollo de la organización campesina en general, y de las formas asociativas de producción en particular.

b1) Identificar, preferentemente de manera conjunta con los organismos pertinentes, medios específicos tendientes a equiparar las oportunidades de las organizaciones y empresas campesinas frente a otras formas empresariales.

b2) Proporcionar a dichos organismos los elementos necesarios para la elaboración de leyes, normas y reglamentos suficientes que favorezcan el funcionamiento de las organizaciones y empresas campesinas y su agrupación.

c1) Determinar, conjuntamente con los organismos pertinentes, las necesidades en los campos señalados.

c2) Desarrollar, conjuntamente con dichos organismos, metodologías para satisfacer las necesidades citadas.

c3) Diseñar medios apropiados para transferir dichas metodologías de manera práctica a las organizaciones y empresas campesinas.

d1) Determinar, conjuntamente con los organismos pertinentes, las necesidades en los campos señalados.

d2) Desarrollar, conjuntamente con dichos organismos, metodologías para satisfacer las necesidades citadas.

d3) Establecer enlaces de coordinación adecuados entre los distintos organismos de servicio y los encargados de la promoción y apoyo de las organizaciones y empresas campesinas.

e1) Identificar, conjuntamente con el organismo responsable, y con amplia participación de los usuarios, los perfiles de la capacitación requerida por los miembros de las organizaciones y empresas campesinas, en los distintos niveles y categorías funcionales, incluyendo particularmente sus dirigentes.

e2) Diseñar, conjuntamente con el organismo responsable de la promoción y apoyo las metodologías de capacitación apropiadas.

e3) Estructurar, conjuntamente con los organismos correspondientes, el aparato institucional que deberá impartir dicha capacitación, incluyendo la participación de los beneficiarios de la misma.

LINEA VII - FORMULACION Y ADMINISTRACION DE LA POLITICA AGRARIA

Objetivos de la Línea

Planificar el desarrollo del sector atendiendo la situación existente y los recursos de distinto tipo disponibles y aumentar la eficacia y eficiencia globales del sistema institucional encargado de la ejecución de los planes pertinentes.

Programa A

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que las oficinas sectoriales de planificación y las instancias de planificación de los organismos del sector:

a) Elaboren coordinadamente planes, programas y proyectos para el desarrollo del sector, coherentes entre sí, debidamente enlazados y compatibilizados con los planes de desarrollo a nivel nacional y que tomen debidamente en cuenta el mejoramiento de la situación de los estratos de menores recursos.

b) Analicen permanentemente la situación del sector para identificar problemas actuales y previsibles y propongan medidas para su solución y prevención. Este análisis debe incluir muy particularmente el estudio de los efectos y resultados de los planes y programas en ejecución.

c) Reprogramen, como resultado de las decisiones adoptadas por los niveles pertinentes.

Productos del IICA

a1) Lograr que la oficina sectorial y las instancias de planeamiento

de los organismos del sector establezcan mecanismos eficaces de coordinación, o aumenten la eficacia de los existentes.

a2) Desarrollar, con este mecanismo de coordinación, criterios generales y específicos que permitan establecer y medir la coherencia de los planes, programas y proyectos, entre sí.

a3) Desarrollar, conjuntamente con este mecanismo, y con la Oficina Central de Planeamiento, criterios generales y específicos que permitan establecer compatibilidad entre el Plan nacional de desarrollo y los planes, programas y proyectos a nivel sectorial, y hagan posible la medición de dicha compatibilidad.

a4) Lograr que las oficinas sectoriales y las instancias de planificación a nivel de organismos elaboren programas y proyectos específicamente orientados a cumplir objetivos sectoriales de mejoramiento de la situación de los estratos de menores recursos.

b1) Lograr que la Oficina de Planificación Sectorial establezca mecanismos eficaces de diagnóstico y evaluación.

c1) Lograr que la planificación sectorial constituya un proceso continuo para mantener la acción del sector permanentemente ajustada a las necesidades de su desarrollo.

Programa B

Productos Institucionales (Objetivos del Programa)

Lograr que los organismos del sector, y aquellos que mantienen vínculos con él, que están encargados de la ejecución de planes, programas y proyectos, desarrollen y adquieran mayor capacidad conjunta para:

a) Administrar de manera eficaz y eficiente la ejecución de dichos planes, programas y proyectos.

b) Mantener una coordinación efectiva de sus acciones.

c) Supervisar y controlar la ejecución de las distintas fases de los planes, programas y proyectos del sector.

d) Establecer o desarrollar un sistema amplio y efectivo de comunicación inter e intra-institucional para permitir el correcto desempeño de las funciones mencionadas en los puntos anteriores.

Productos del IICA

a1) identificar, conjuntamente con las instancias correspondientes, los elementos críticos del sistema institucional, donde se producen los entrabamientos que afectan la capacidad de ejecución del sistema en su conjunto.

a2) Proponer alternativas racionales para la creación o reestructuración de organismos del sector, o el reordenamiento del sistema en su conjunto, para eliminar los entrabamientos que afectan su capacidad de ejecución, y lograr la adopción de aquella alternativa más adecuada a las circunstancias y posibilidades.

CAPITULO V

POLITICAS Y ESTRATEGIAS A NIVEL DE PAIS

La aplicación de las políticas y estrategias del IICA a nivel de cada país tiene su fundamento en las consideraciones siguientes:

1. La acción del IICA para el logro de sus objetivos se concreta necesariamente a nivel de país y de acuerdo con la estrategia elegida se traduce en modificaciones en el comportamiento del sistema institucional nacional.

2. Dicha modificación se puede obtener actuando sobre el sistema como un todo, o actuando de manera específica sobre algunos de sus componentes, convenientemente seleccionados.

3. La modificación del comportamiento institucional puede iniciarse a través de proyectos encuadrados en uno cualquiera de los programas previstos que, complementados eventualmente y en la medida necesaria por acciones específicas encuadradas en otros programas, conducirán a dicha modificación del comportamiento del conjunto.

4. La posibilidad de acción del IICA, así como la probabilidad de tener éxito a través de ella depende, en buena medida, del grado en que dichas acciones coincidan o correspondan con las políticas nacionales de desarrollo, sean éstas implícitas o explícitas.

5. Por lo tanto, tal como lo indica la metodología de elaboración del PANP, la selección de las áreas de acción del IICA en cada país requiere la compatibilización previa de sus políticas y objetivos con las políticas y objetivos nacionales.

6. Dicha compatibilización, para ser efectiva, debe establecerse conjuntamente con las autoridades nacionales a los niveles correspondientes.

7. En muchos países el IICA ha generado suficiente confianza comp para que éstos acepten su cooperación en la solución de los problemas importantes del desarrollo, o bien está en condiciones de ampliarla o generarla hasta el punto necesario para ello.

8. Dicha confianza se da también, y se está ampliando aún más, a nivel de organismos bilaterales o internacionales de financiamiento. Ello ofrece oportunidad de obtener recursos adicionales en apoyo de acciones programadas conjuntamente por el IICA y los países.

9. No obstante los dos puntos anteriores, un porcentaje importante de los servicios que los países solicitan al IICA a menudo se circunscribe a la solución de problemas de coyuntura.

10. Los recursos regulares del IICA y sus incrementos previsibles son sumamente limitados frente a la variedad y magnitud de los problemas del desarrollo rural de los Estados Miembros.

11. Dado lo anterior, la atención de la totalidad o una parte sustancial de la demanda coyuntural implicaría una dispersión excesiva de los recursos disponibles y no permitiría desarrollar acciones en escala adecuada para apoyar la solución de los problemas centrales del sector.

12. Tales problemas centrales siempre se encuentran vinculados, de una u otra manera, con las políticas nacionales de desarrollo rural.

13. Por cuanto los objetivos y estrategia del IICA han sido fijados por los Estados Miembros en función de sus propias necesidades, puede deducirse que cualquier política nacional de desarrollo rural ofrecerá siempre algún ángulo o apertura para apoyarla, a través de un conjunto de acciones tipificado en alguno de los programas del IICA.

14. Por lo tanto, si bien la demanda efectiva puede ser en su mayor parte de carácter coyuntural, siempre es posible para el IICA suscitar una demanda por acciones más medulares relacionadas de manera más directa y permanente con las políticas nacionales, con el funcionamiento del sistema institucional, y de mayor coincidencia con los productos institucionales previstos en los programas del IICA.

15. El éxito de las acciones descritas en el punto anterior requiere la concentración de una masa crítica de esfuerzos y recursos que permitan atacar simultánea o secuencialmente todas las variables pertinentes del problema.

Líneas de Política:

De acuerdo con las premisas enunciadas en los puntos anteriores, la acción del IICA en cada país se ajustará a los lineamientos de política que se exponen a continuación:

16. La modificación del comportamiento del sistema institucional de un país representa el punto de concurrencia de las políticas y programas del país y del IICA y por lo tanto siempre será abordada a través de acciones concertadas con los niveles de autoridad correspondientes en cada país.

17. Las acciones del IICA en cada país corresponderán siempre a uno u otro de los tipos siguientes:

a) Acciones Coyunturales. Son actividades aisladas y de corta duración, que responden a una demanda de tipo coyuntural y a una solicitud expresa de las autoridades nacionales competentes de más alto nivel.

b) Proyectos Específicos Promocionales. Son actividades, o conjuntos de éstas, que el IICA programa explícitamente con el propósito de abrir posibilidades para abordar posteriormente, acciones de mayor envergadura (proyectos integrales) en nuevas áreas de trabajo. Además de lo anterior, estos proyectos se orientarán siempre a la obtención de uno o más de los productos institucionales (pero no necesariamente todos ellos) previstos como objetivos de alguno de los programas del IICA.

c) Proyectos Integrales. Son conjuntos de actividades orientados a la obtención del total de productos institucionales que configuran los objetivos de uno de los programas del IICA, cuyos resultados puedan ser apreciados objetivamente a través del mejoramiento de la situación de los productores del país, o grupos de éstos, particularmente aquéllos que integran los estratos de menores recursos. Además, los proyectos integrales deben permitir abordar problemas medulares del desarrollo del país, facilitar la concurrencia de acciones de carácter complementario (concentrando en esta forma las labores del Instituto y dándoles coherencia) y promover un flujo significativo y suficiente de recursos para su ejecución.

Dentro de los proyectos integrales, las acciones complementarias son actividades, o conjuntos de actividades, que concurren al logro de sus objetivos mediante la obtención de uno o más productos institucionales cubiertos en el ámbito de acción de un programa del IICA diferente de aquél en el que se centra el proyecto integral.

18. Para identificar y seleccionar las acciones del IICA a nivel de país se utilizará la metodología adoptada para la elaboración del Plan de Acción a Nivel de País y, subsidiariamente, los siguientes criterios de preferencia, según los casos;

a) Acciones Coyunturales: La oficina local del IICA cuenta con recursos de operación disponibles, en la medida necesaria, con personal idóneo para realizar las tareas previsibles y con tiempo para ello; la solicitud proviène de una fuente importante dentro del sistema institucional; finalmente, los resultados previsibles de la actividad serán útiles para promocionar la imagen del IICA y demostrar su capacidad.

b) Proyectos Específicos Promocionales. Las actividades previstas han sido programadas dentro del Plan de Acción a Nivel de País y se han previsto los recursos operacionales necesarios para atenderlas; existe una posibilidad concreta y debidamente indentificada de que tales actividades podrán generan un Proyecto Integral (dentro de las posibilidades de acción actuales y potenciales del IICA); las acciones previstas cuentan con el interés del país, expresado a través de autoridades de la más alta

jerarquía posible en el sistema institucional y pueden crear interés paralelo en organismos financiadores externos, aumentando el flujo de recursos externos hacia el país; su ejecución permitirá al IICA realizar una tarea innovadora y ganar experiencia para afrontar situaciones análogas.

Satisfechos los requisitos anteriores, se tomarán en cuenta además: la existencia de una línea de acción nacional que ofrezca oportunidad para la acción del IICA para el fortalecimiento institucional y las posibilidades que ofrezca para incrementar la confianza del país en la capacidad técnica y ejecutiva del Instituto.

Finalmente, se tomará en cuenta la capacidad y disponibilidad de tiempo del personal local del IICA para ejecutar las acciones previstas y la posibilidad de reforzarlas oportunamente y en la medida necesaria.

c) Proyectos Integrales. La prioridad asignada por el país al proyecto en su conjunto y la que le corresponde dentro del Plan de Acción a Nivel de País; la existencia o establecimiento de un proyecto nacional (con efectos medibles a nivel de productores, o grupos de éstos, especialmente aquéllos pertenecientes a los estratos de menores recursos) al cual el Proyecto Integral pueda dar apoyo con posibilidades de lograr el conjunto de productos institucionales (objetivos) previstos en el programa correspondiente; el proyecto nacional tiene asignados los recursos necesarios para su ejecución y está patrocinado por

las autoridades nacionales de más alto nivel; existen posibilidades concretas de generar un flujo de recursos externos en apoyo tanto del proyecto nacional como del proyecto integral; el IICA tiene capacidad actual o potencial previsible para desarrollar el proyecto.

Las acciones complementarias dentro del proyecto integral serán seleccionadas tomando en cuenta los criterios siguientes: El Plan de Acción a Nivel de País pone en evidencia la necesidad de lograr, en otros programas del IICA determinados productos institucionales (objetivos) concurrentes para el logro pleno de las finalidades de un Proyecto Integral; la apreciación de esta necesidad es compartida por el gobierno; la existencia o establecimiento de una línea de acción nacional que ofrezca oportunidad al IICA para obtener los productos institucionales (objetivos) previstos; el Instituto cuenta con los recursos técnicos y financieros para ejecutarlas.

Subsidiariamente, las acciones complementarias pueden permitir el logro de una proporción apreciable del conjunto de productos institucionales (objetivos) de un programa distinto de aquél en el que se ubica el Proyecto Integral.

19. Dentro de la metodología prevista, la oficina del IICA en cada país desarrollará un Plan de Acción compuesto principalmente por Proyectos Integrales, y Proyectos Específicos Promocionales.

Las Acciones Conyunturales estarán incluídas, en lo posible, dentro del Plan de Acción,. Dado su carácter sin embargo, podrán ser programadas independientemente de él.

20. La aplicación de las políticas y criterios establecidos en el presente Plan de Cinco Años será gradual y progresiva, previéndose que, al final del mismo se cumplirán las siguientes metas, que se formulan de manera indicativa:

a) Cada una de las Oficinas del IICA en los países habrá elaborado (dentro de la metodología prevista para ello y aplicando los criterios establecidos en este documento) un Plan de Acción a Nivel del País respectivo y habrá obtenido su aprobación, Se espera haber alcanzado parcialmente esta meta en el 100% de los países al inicio del tercer año (1979-80). Esto significa que, para esa fecha, en cada país deberá existir por lo menos, un Proyecto Integral y posiblemente algún Proyecto Específico Promocional.

b) El Presupuesto operativo del IICA en cada país tendrá la siguiente distribución:

- para Proyectos Integrales, incluyendo las acciones complementarias no menos del 60%
- para Proyectos Específicos Promocionales, no menos del 20%
- para Acciones Coyunturales, no más del 20%

En consecuencia, los Proyectos Integrales incluyendo las acciones complementarias y los Proyectos Específicos Promocionales que integran típicamente el Plan de Acción insumirán una proporción no inferior al 80% del total de recursos regulares disponibles. Se prevé que al comienzo del tercer

año (año fiscal 1979-80) cada una de las oficinas del IICA en los países habrá alcanzado por lo menos el 50% de la meta.

c) Cada Plan de Acción a Nivel de País incluirá al menos un Proyecto Integral. Esta meta se alcanzará a través de la siguiente progresión:

- a comienzos del primer año se habrán elaborado y aprobado Proyectos Integrales en no menos de 8 países;
- a comienzos del segundo, en no menos de 16;
- a comienzos del tercero, en los 23 Estados Miembros, sin contar para estos efectos a Canadá y Estados Unidos.

d) Se habrán logrado, para financiar Proyectos Integrales y Específicos Promocionales del IICA, recursos externos provenientes de entidades financiadoras, por una suma varias veces superior a sus recursos regulares.

TERCERA PARTE: POLITICAS TECNICO-ADMINISTRATIVAS PARA IMPLEMENTAR EL PLAN TECNICO

CAPITULO VI.

POLITICA DE PLANIFICACION

Papel del Plan Técnico Indicativo

1. El Plan Técnico Indicativo constituye un planteamiento racional que tiene como propósito facilitar el diseño de proyectos que cumplan con cuatro condiciones:

a) que constituyan una contribución evidente, directa o indirecta, al cumplimiento de los objetivos del Plan General en materia de producción y productividad, generación de empleo y participación;

b) que, de acuerdo con la estrategia básica del IICA, constituyan un claro aporte al fortalecimiento de los sistemas institucionales que se dedican al desarrollo del sector agrario en los Estados Miembros;

c) que constituyan aportes relevantes a la solución de los problemas que los propios Estados Miembros definen como prioritarios dentro de las políticas nacionales de desarrollo del sector;

d) que constituyan unidades programáticas y de ejecución susceptibles de evaluación objetiva.

2. Dentro de este orden de ideas, las Líneas de Acción constituyen los elementos de enlace entre los objetivos del IICA y su estrategia básica. Definen, por consiguiente, los ámbitos institucionales más relevantes en los que debe desarrollar su acción el Instituto. La Resolución IICA/RAJD/Res.40(15/76) de la Junta Directiva ha fijado esta definición para el período cubierto por el Plan de Cinco Años. Este último, por lo tanto, se limita en este aspecto a formular una primera operacionalización de los propósitos perseguidos por el IICA en cada Línea.

3. A su vez, los programas subdividen el ámbito de cada Línea de Acción según criterios dictados por la naturaleza de los problemas cubiertos en cada caso.

4. Al hacerlo, cada programa define, a un nivel operacional más detallado, los productos esperados de las instituciones nacionales pertinentes. Habilitar a las instituciones para la obtención de dichos productos constituye, en términos genéricos, el cuadro de objetivos operacionales del Instituto.

5. Adicionalmente, los programas tipifican las acciones del IICA encaminadas a lograr tales objetivos.

6. Así concebido, el Plan Técnico Indicativo constituye un marco de referencia que garantiza que los proyectos elaborados dentro de él serán aportes legítimos y genuinos para la obtención de los objetivos finales que la Junta Directiva ha fijado para el IICA.

7. Las acciones concretas que realiza el IICA surgen de la identificación de problemas específicos a nivel de país; por lo tanto, su programación debe iniciarse a este nivel, continuándose a nivel regional y de la

Dirección General de tal manera que se asegure su coherencia y factibilidad dentro del marco de referencia que establece el Plan Técnico Indicativo. En la medida en que los problemas identificados varían de país a país y cambian con el tiempo, la acción del IICA deberá ser reajustada permanentemente. Por tal razón, el conjunto de proyectos debe mantener una amplia flexibilidad, asegurada por un proceso contínuo de planeamiento, ejecución y evaluación.

8. El Plan Técnico Indicativo constituye una guía para orientar y conducir dicho proceso, de manera que en cinco años la acción total del IICA resulte encuadrada de manera más eficaz y eficiente dentro del Plan General, evitando los inconvenientes que encerraría una ruptura brusca de la acción que actualmente se viene desarrollando.

9. Para tal fin, se procederá a la reprogramación progresiva de todas las acciones del IICA de acuerdo con metas establecidas en el Capítulo V. y dentro de las pautas señaladas a continuación.

Proceso de Elaboración y Aprobación de Proyectos*/

10. Las Acciones coyunturales surgen de solicitudes explícitas y, dado su carácter especial, deberán ser programadas de manera sencilla, dentro de los requerimientos consignados en los puntos 17a y 18a del Capítulo V.

11. Tales Acciones serán autorizadas por los Directores Regionales respectivos, siempre que no interfieran con la ejecución de Proyectos y que no excedan, en conjunto, el 20% de los gastos de operación previstos en el país.

---

*/ A los efectos de elaboración y aprobación, los proyectos del Fondo Simón Bolívar seguirán el mismo proceso que los proyectos integrales y los específicos promocionales, dentro de los lineamientos establecidos en el Reglamento respectivo.

12. Los Proyectos (integrales y específicos promocionales) corresponderán a las áreas prioritarias identificadas a través de la labor de diagnóstico prevista para la preparación del Plan de Acción a Nivel de País (PANP) y acordadas con la Comisión Nacional Asesora, donde ésta exista, o con las autoridades nacionales pertinentes.

13. Cada Proyecto proporcionará apoyo a una acción programada y financiada a nivel nacional como parte de los planes y programas propios de desarrollo.

14. Una vez seleccionada el área del Proyecto se definirá claramente el problema que éste procura solucionar. Esto permitirá identificar la Línea de Acción y el Programa en el cual debe insertarse el Proyecto.

15. A partir de este punto las políticas y estrategias por Líneas y Programas servirán de marco para el diseño del Proyecto, cuya elaboración podrá contar con el apoyo de la Dirección Regional correspondiente y de las Subdirecciones Generales Adjuntas de Planificación y de Operaciones.

16. La metodología para la elaboración de los Proyectos de cualquier tipo (integrales y específicos promocionales) será la misma en todos los casos. La clasificación del Proyecto en uno u otro tipo será responsabilidad de la Subdirección General Adjunta de Planificación, que tomará en cuenta para ello las características del Proyecto y los criterios descritos en el Capítulo V.

17. La consolidación de los Proyectos a nivel regional y hemisférico, que estará a cargo de las instancias correspondientes (Dirección Regional y Subdirección General Adjunta de Planificación) constituirá la base para la elaboración del proyecto de Programa-Presupuesto anual.

Programa-Presupuesto y Programa Operativo

18. El Programa Presupuesto mantendrá su estructura actual, detallando los gastos por Líneas, Zonas y Programas. La parte descriptiva comprenderá: a) una explicación de los antecedentes, fundamentos y objetivos del Plan de Cinco Años; b) una descripción de cada Línea de Acción, su objetivo y su justificación; c) dentro de cada Línea se describirán los programas correspondientes, detallando sus objetivos (productos institucionales deseados), con su justificación, y de la estrategia adoptada para lograrlos (productos del IICA). En todo lo demás, este documento mantendrá la estructura aprobada por la Junta Directiva.

19. El Programa Operativo se preparará sobre la base de los PANPs, detallando en cada caso los proyectos aprobados, las relaciones entre ellos, y definiendo su tipo. Las Acciones Coyunturales se incluirán en el Programa Operativo siempre que estén aprobadas cuando se confeccione este documento. En caso contrario, serán agregadas al mismo con posterioridad.

Sistema de evaluación

20. El IICA utilizará el proceso de evaluación como un instrumento para el mejoramiento permanente de su acción y para asegurar el ajuste de éste al Plan Técnico Indicativo y al Plan General.

21. En este sentido, la evaluación será desarrollada como un proceso contínuo en el que participarán los distintos niveles que se encuentran involucrados en el planeamiento. A nivel de proyecto, particularmente, se pondrán a disposición del personal del IICA en los países los elementos de diseño y evaluación que permitan ajustarlos y reprogramarlos para asegurar su coherencia con los objetivos generales del Instituto.

CAPITULO VII

OTRAS POLITICAS

1. La primera fase de implantación del Plan de Cinco Años que abarca fundamentalmente tareas de reprogramación requiere, básicamente, la aprobación del Plan por la Junta Directiva y la disponibilidad de una política de planificación y de metodologías adecuadas para realizarla.

2. Los capítulos anteriores se han destinado a desarrollar estos dos aspectos, con el fin de facilitar las decisiones pertinentes de la Junta.

3. No cabe duda, sin embargo, de que la fase de implementación, que debería iniciarse a partir del 1° de julio de 1977, requiere el compromiso total del IICA como organización e implica el ajuste de otros resortes internos que, si bien no requieren decisiones expresas de la Junta, deben ser tenidas en cuenta para apreciar la factibilidad global del Plan.

4. En este sentido, es pertinente señalar que, en mayor o menor medida, será necesario modificar, en cuanto corresponda, las políticas, normas y procedimientos internos, con el fin de asegurar su coherencia con el Plan de Cinco Años.

5. Sin pretender hacer un análisis exhaustivo de todos estos aspectos, algunos merecen mencionarse aquí dada su relevancia para la acción general del IICA. En particular se citan los siguientes:

6. Políticas de operación: su objeto es el de asegurar que se proporcione seguimiento, supervisión y apoyo técnico a todas las acciones del IICA. En tal sentido, definen las funciones y atribuciones de cada nivel de autoridad en el ámbito operativo; establecen los medios y procedimientos para la verificación de los progresos realizados en función de las metas establecidas;

regulan las modificaciones que la acción pueda requerir sobre la marcha y la readjudicación de recursos correspondientes; y aseguran la coordinación interna de los trabajos así como la que pueda establecerse, a nivel de acciones concretas, con otras entidades de asistencia técnica y financiera.

7. Políticas de relaciones externas: tienen por fin establecer y asegurar el mantenimiento de vínculos efectivos con otras entidades que persiguen finalidades análogas a las del IICA, así como generar y estimular un flujo permanente de recursos que refuercen, directa o indirectamente, las acciones del Instituto. Tales políticas definen metas específicas en los aspectos previamente señalados; fijan criterios para el establecimiento de vínculos específicos de cooperación y para la recepción y empleo de recursos externos; aseguran que dichos recursos contribuyan efectivamente al logro de las finalidades previstas en el Plan de Cinco Años; y procuran mantener el mayor grado de complementaridad entre los programas del IICA y los que desarrollan otras entidades.

8. Políticas de administración: son las que aseguran y regulan: (1) la recepción, custodia y desembolso de recursos financieros y la inversión de fondos; (2) la consecución de personal; (3) la adquisición de bienes y servicios; (4) el manejo de bienes; y (5) el control de presupuestos. En tales aspectos mantienen una preocupación constante por simplificar, agilizar y facilitar el proceso administrativo para que éste contribuya en mayor grado al cumplimiento de las acciones programadas.

9. Políticas de personal: la finalidad de estas políticas es asegurar la mejor correspondencia entre los distintos cargos y funciones y la capacidad y calidad del personal que los desempeña. Se ocupan, por lo tanto, no solamente de la selección y reclutamiento sino también, y muy particularmente, de elevar permanentemente la capacidad y la calidad del personal de

todos los niveles, atendiendo especialmente aquellas características que más influyen en la identificación del personal con la filosofía, las finalidades, la modalidad de acción y los programas específicos del organismo.

10. Políticas de publicaciones: representan la extensión de la acción del IICA en un ámbito y para un público mucho más amplio del que puede alcanzar con su acción directa. En tal sentido, se ocupan de la identificación y caracterización de los distintos públicos que se desea alcanzar; de la difusión de la filosofía de acción del IICA, proporcionando un foro abierto para su discusión conceptual y perfeccionamiento permanente; de la apertura de un diálogo contínuo y amplio acerca de las políticas y estrategias por Líneas y Programas, teniendo en cuenta la situación cambiante de su ámbito de acción; de la distribución de las informaciones generadas por el IICA; y de dar publicidad amplia a la acción realizada por el Instituto.

11. La elaboración de estas políticas y de otras pertinentes, así como su aplicación, es responsabilidad de las distintas unidades del IICA, que mantienen una preocupación permanente por su perfeccionamiento y ajuste.

12. En su momento, una vez aprobado el Plan de Cinco Años, cada una de dichas unidades analizará la manera en que el Plan afecta las políticas correspondientes y propondrá, por los canales regulares, las modificaciones que considere necesarias para asegurar la coherencia del conjunto.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS — OEA

DIRECCION GENERAL

San José, Costa Rica

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Doc.137(16/77)
7 setiembre 1976
Original: español

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

PROYECTO DE PROGRAMA PRESUPUESTO DEL IICA1/

De acuerdo a la Resolución IICA/RAJD/Res.40(15/76) "Reestructuración de las Líneas de Acción y Elaboración de un Plan de Cinco Años" se ha convocado una Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial con el objeto de analizar el Plan de Cinco Años propuesto por el Director General y formular sus observaciones a la Junta Directiva.

Atendiendo una de las recomendaciones formuladas por la Junta Directiva en su Decimoquinta Reunión Anual, en el sentido de que el Director General consulte con los Estados Miembros acerca del nivel de presupuesto que pudiese ser adecuado proponer, teniendo en cuenta los programas del interés de los países, se ha incluído en el temario de la próxima Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial la consideración del Proyecto de Programa Presupuesto.

Por este motivo, se presenta este informe a los Representantes de los Estados Miembros que integran la Comisión Especial de la Decimosexta Reunión Anual de la Junta Directiva. En este informe, y por el carácter especial de la convocatoria de la Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial, sólo se incluyen algunos aspectos generales y fundamentales relacionados con el Proyecto de Programa Presupuesto a manera de consulta preliminar.

El Proyecto de Programa Presupuesto en proceso de elaboración y que se presentará para aprobación de la Junta Directiva en su Decimosexta Reunión Anual a celebrarse en Santo Domingo, República Dominicana, en mayo del próximo año, cubrirá un período de 18 meses, comprendido entre el 1° de julio de 1977 y el 31 de diciembre de 1978, en lugar del período normal de 12 meses. Esta modificación se debe a que la Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos cambiará el período

1/ Informe del Director General a la Comisión Especial de la Decimosexta Reunión Anual de la Junta Directiva para ser conocido en su Reunión Extraordinaria que se celebrará en San José de Costa Rica, del 8 al 13 de octubre de 1976.

de su ejercicio presupuestal de 12 meses, comenzando en enero de cada año, medida que será adoptada también por el IICA. Pero esta modificación recién podrá adoptarse a partir del 1° de enero de 1979 y además, debe adoptarse un mecanismo de transición que adecúe el cambio del ejercicio presupuestal de la OEA y del IICA al cambio del ejercicio presupuestal adoptado recientemente por el Gobierno de los Estados Unidos de Norteamérica en el período de 1° de octubre al 30 de setiembre.

De acuerdo a las consultas formuladas con representantes de varios países miembros del IICA, los propósitos adelantados por el Director General para su nuevo período y la consideración de la situación y tendencias de otros organismos del sistema interamericano, el Proyecto de Programa Presupuesto se ha comenzado a elaborar sobre la propuesta de un incremento de 10% para el período de 12 meses, comprendido entre el 1° de julio de 1977 y el 30 de junio de 1978, y de 8% para el período de 6 meses comprendido entre el 1° de julio y el 31 de diciembre de 1978.

De esta forma, el incremento propuesto permitiría absorber, en el período de 18 meses, el aumento vegetativo estimado en 6% para las unidades operativas que prestan servicios directos a los países y en 5% para las unidades de apoyo y de administración de la Dirección General, el incremento de personal profesional prioritario en las Zonas Norte y de las Antillas y la implementación de la reestructuración de las Líneas de Acción, reajuste de Programas prioritarios y revisión de proyectos.

De acuerdo a los criterios señalados, el monto total del Proyecto de Programa Presupuesto a financiar con recursos regulares de cuotas de los Estados Miembros en el proceso de elaboración alcanza la suma de US$ 13.875.238.

Esta suma se determina en base a los siguientes cálculos:

a) Presupuesto Julio 1977 - Junio 1978

Presupuesto efectivo 1976-77	$ 8.190.814
Más: 10% de lo anterior	819.081
Presupuesto efectivo 1977-78 (1 año)	$ 9.009.895

b) Presupuesto Julio-Diciembre 1978

Presupuesto efectivo para 6 meses (50% de $ 9.009.895)	$ 4.505.947
Más: 8% de lo anterior	360.396
Presupuesto efectivo Julio-Diciembre 1978 (6 meses)	$ 4.865.343

c) Presupuesto Julio 1977-Diciembre 1978

Total (a + b)	$ 13.875.238

Como se señaló anteriormente, el motivo central de la convocatoria de la próxima Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial es la consideración preliminar del Plan de Cinco Años propuesto por el Director General. Por esta razón, parece conveniente recoger las observaciones e indicaciones de la Comisión Especial acerca de las propuestas que se someten en el Plan de Cinco Años y acerca del incremento propuesto en el presupuesto de cuotas para el período de 18 meses, antes de proceder a la asignación de los recursos estimados entre las Líneas de Acción y Programas y entre las Unidades Operativas. De la consideración conjunta de estos aspectos, así como de las propuestas programáticas de las Unidades Operativas que se están recibiendo en la Dirección General en estos momentos, surgirán las recomendaciones que utilizará el IICA en la elaboración del Proyecto de Programa Presupuesto.

Debe señalarse que recogiendo las sugerencias formuladas en el seno de la Junta Directiva, de la Comisión Especial y del Consejo de Directores del IICA, en diferentes oportunidades, en la elaboración del Proyecto de Programa Presupuesto se está poniendo especial atención a varios aspectos entre los que merece señalarse:

a) implementación de la reorganización de los subsistemas de administración y de apoyo de la Dirección General en el sentido de aumentar la eficiencia del organismo en la prestación de servicios a los países miembros;

b) simplificación del proceso de planificación, y en particular de programación operativa anual, conservando los aspectos positivos del sistema actual que implican la participación directa de los profesionales del organismo que actúan en los países miembros y a nivel regional y la adecuación de las acciones a las políticas y estrategias del IICA, aprobadas por su Junta Directiva;

c) simplificación de la presentación del documento de Proyecto de Programa Presupuesto, incluyendo exclusivamente la información necesaria para la toma de decisiones por parte de la Junta Directiva.

Durante las sesiones de la próxima Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial y en función del análisis de las propuestas básicas relacionadas con el Plan de Cinco Años y el Proyecto de Programa Presupuesto, los Representantes de los Estados Miembros integrantes de la Comisión Especial podrán considerar sugerencias concretas, referentes a los aspectos señalados y actualmente en proceso de elaboración, tendientes a perfeccionar las acciones del IICA.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS — OEA

DIRECCION GENERAL

San José, Costa Rica

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Doc.138(16/77)
10 setiembre 1976
Original: español

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

INFORME PRELIMINAR SOBRE EVALUACION A NIVEL DE PROGRAMAS 1976-1977 1/

En la Reunión Anual celebrada en Washington, D.C., del 6 al 12 de mayo, la Junta Directiva aprobó la Resolución IICA/RAJD/Res.41(15/76), entre cuyas disposiciones figuran las siguientes:

"4. Indicar, para ser evaluados en los períodos 1976-77 y 1977-78: 1) los Programas de la Línea VI; 2) el Programa de Comercialización dentro de la Línea IV; y 3) los Programas de la Línea I".

"5. Autorizar al Director General para que, en relación con el punto 4, una vez analizados los costos involucrados en la evaluación y teniendo en cuenta las disponibilidades presupuestarias existentes, resuelva acerca de los Programas específicos que deban ser evaluados cada año, tratando de efectuar las evaluaciones con la mayor amplitud posible".

De acuerdo con esta Resolución y teniendo en cuenta el estudio-presupuesto preparado por la Dirección de Evaluación, el 1o. de junio dí las disposiciones necesarias para que en el período 1976-77 se evalúen los Programas IV.4 (Comercialización Agropecuaria) y VI.1 (Reforma Agraria).

Inmediatamente se inició la búsqueda de consultores, a fin de realizar las evaluaciones lo antes posible y disponer de tiempo suficiente para analizar sus resultados y presentar propuestas concretas a la Junta Directiva en su próxima Reunión Anual.

1/ Informe del Director General a la Comisión Especial de la Decimosexta Reunión Anual de la Junta Directiva para ser conocido en su Reunión Extraordinaria que se celebrará en San José de Costa Rica, del 8 al 13 de octubre de 1976.

En relación con el Programa VI.1 (Reforma Agraria) el Equipo de Evaluación ya ha sido organizado y está compuesto por los Dres. Edward Betzig, de los Estados Unidos y Luis Paz, de Perú. Ambos son bien conocidos por la Junta Directiva habiendo participado en distintas ocasiones en sus Reuniones Anuales, como miembros de las delegaciones de los países respectivos.

Se han reunido ya los documentos para esta evaluación y se ha preparado el itinerario de la gira para recolección de datos en el terreno, que se iniciará en San Salvador, El Salvador, el 12 de setiembre y concluirá en Lima, Perú, el 3 de octubre. Además de los países indicados se visitarán Panamá, Colombia y Ecuador.

La Comisión Especial es consciente de que el Programa de Reforma Agraria del IICA ha operado también en muchos otros países. Dos razones fundamentales impiden, sin embargo, que la gira de evaluación los abarque a todos para recoger datos de terreno en cada uno de ellos. Por una parte, ello insumiría fondos en exceso de la suma aprobada por la Junta Directiva para este tipo de evaluaciones. Por la otra, cuando más se alargue la gira más difícil se hace conseguir consultores de primera línea que dispongan del tiempo necesario para realizarla.

Además, cuando la Junta Directiva aprobó la Resolución IICA/RAJD/Res.22 (14/75) los Programas del IICA se limitaban al ámbito de una Dirección Regional. A partir del ejercicio fiscal en curso, por decisión adoptada por la misma Junta en su Reunión Anual de Washington, todos los Programas son multizonales y abarcan, por lo tanto, el ámbito hemisférico.

La gira programada permitirá apreciar la labor del IICA en dos Zonas (Norte y Andina), cubriendo por lo tanto con holgura la intención de la Junta al establecer la evaluación a nivel de Programas.

Cuando se preparó este informe (agosto de 1976) todavía no se había dado comienzo a las labores programadas. Estas concluirán pocos días antes del inicio de la Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial, en cuya oportunidad será posible adelantar verbalmente algunos de sus resultados.

En cuanto a la evaluación del Programa IV.4., (Comercialización Agropecuaria), todavía no nos ha sido posible integrar el grupo de consultores externos.

Hemos solicitado la colaboración del Dr. Harold M. Riley, Director del Departamento de Economía Agrícola de la Universidad del Estado de Michigan, quien se ha mostrado bien dispuesto para tomar parte en la evaluación. Su participación está pendiente de la autorización que debe concederle su Universidad, cuya confirmación esperamos recibir en los próximos días.

Se hicieron varios contactos para identificar el segundo consultor, pero hasta la fecha todos los que han enviado su respuesta indican que no disponen del tiempo necesario (aproximadamente 3 semanas). Esperamos tener respuesta favorable a alguna de las otras consultas realizadas y confío en que podré confirmar la nómina de consultores a la Comisión Especial, en octubre próximo.

Mientras tanto se están recopilando los documentos necesarios y se ha preparado un itinerario tentativo que abarca del 21 de noviembre al 15 de diciembre cubriendo Costa Rica, Haití, República Dominicana, Venezuela, Colombia, Perú y Argentina o Uruguay. Ello nos daría tiempo, durante el mes de enero de 1977, para preparar los comentarios y propuestas concretas que surjan de los informes de evaluación, cumpliendo con lo dispuesto en la Resolución IICA/RAJD/Res.41(15/76).

Al mismo tiempo podremos dar inicio a los trabajos preparatorios de las evaluaciones que se realizarán en el período fiscal 1977-78, en cuya oportunidad se evaluarán, conjuntamente, los Programas I.2. (Planificación y organización de los subsistemas nacionales de información) y I.3. (Coordinación, integración y transferencia de la información agrícola en América Latina y el Caribe) por una parte, y los Programas VI.2. (Organización Campesina) y VI.3. (Capacitación y estudios sobre empresas comunitarias campesinas), por la otra.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS — OEA

DIRECCION GENERAL

San José, Costa Rica

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Doc.139(16/77)
16 setiembre 1976
Original: español

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

INFORME SOBRE LA VII CONFERENCIA INTERAMERICANA DE AGRICULTURA 1/

La situación actual del proceso relativo a la convocatoria de la propuesta VII Conferencia Interamericana de Agricultura se puede resumir en la forma siguiente:

A. Instrumentos Lagales

Se han expedido tres resoluciones de tres órganos deliberantes del Sistema Interamericano para dar marco legal y agilizar la convocatoria de la Conferencia. Esas Resoluciones, citadas en el orden cronológico en que se han producido son las siguientes:

1. Resolución del CIES No. 93(X-75) aprobada por la X Reunión Anual del CIES celebrada en Washington en marzo de 1975. En esta resolución se reconoce la importancia y urgencia de atender el problema alimentario y nutricional en el Hemisferio; se resuelve consultar a la Junta Directiva Anual del IICA sobre la conveniencia de la conferencia; se delega en la CEPCIES el estudio de la agenda y el reglamento y la adopción de los mismos una vez que se hubiese consultado a los Gobiernos de los Estados Miembros;se instruye a la CEPCIES para que transmita sus recomendaciones sobre el temario y reglamento al Consejo Permanente; y se recomienda a la Asamblea General que delegue en el Consejo Permanente la facultad de decidir sobre la convocatoria de la Conferencia.

2. Resolución de la Junta Directiva del IICA No. 33(14/75) aprobada por la Decimocuarta Reunión Anual celebrada en Ottawa, Canadá en mayo de 1975. En ella se reconoce la

1/ Informe del Director General a la Comisión Especial de la Decimosexta Reunión Anual de la Junta Directiva para ser conocido en su Reunión Extraordinaria que se celebrará en San José de Costa Rica, del 8 al 13 de octubre de 1976.

importancia de la Conferencia y se recomienda la celebración de la misma bajo los auspicios conjuntos de la OEA y el IICA. Se autoriza la suma de US$ 40.000 para su financiamiento. Se recomienda además que los documentos básicos sean distribuidos con 60 días de anticipación y se sugiere el temario de la reunión.

3. Resolución de la Asamblea General de la OEA No. AG/RES 198 adoptada en mayo de 1975. Por medio de ella se autoriza al al Consejo Permanente de la Organización para convocar la mencionada Conferencia, si así lo recomienda la CEPCIES.

B. Acciones Recientes

1. La CEPCIES-haciendo uso de las atribuciones que le fueron conferidas- en sus V y VII reuniones ordinarias celebradas en setiembre y diciembre de 1975, consideró el asunto e indicó que la Conferencia tenía gran interés político. Además, en vista de que en abril de 1976 debería celebrarse en Lima, la reunión de Agricultura FAO/CEPAL y que en mayo de ese mismo año se llevaría a cabo en Cancún, México, la reunión de consulta del GIDA/AL, acordó esperar el resultado de esas reuniones antes de tomar una decisión sobre la fecha para la VII Conferencia Interamericana de Agricultura y sobre la agenda para la misma.

2. La CEPCIES, en su XI Reunión Ordinaria, celebrada en Washington, D.C., durante los días 16 al 18 de agosto de 1976 decidió adoptar las siguientes medidas:

a. Mantener el texto original del proyecto de temario para la VII Conferencia Interamericana de Agricultura (Doc. CEPCIES/91). Ver texto del proyecto de temario como Anexo 1.

b. Someter a los Gobiernos respectivos dicho proyecto de temario para obtener la aprobación final del mismo.

c. Posteriormente, enviar al Consejo Permanente de la Organización una nota haciendo referencia a estos acuerdos y solicitarle la convocatoria de la Conferencia para el primer semestre de 1977, preferiblemente para febrero o principios de marzo de ese año y, con una recomendación de la posible sede.

d. Como no se han recibido observaciones sobre el proyecto de Reglamento propuesto para la Conferencia, se presume que el mismo ha sido aceptado por los Gobiernos.

C. Propuestas de Sede

El Gobierno de El Salvador ha ofrecido formalmente al IICA ser sede de la Reunión. Además, tanto el Gobierno de Panamá como el Gobierno de Costa Rica han expresado también en la CEPCIES interés similar.

D. Anexo

En calidad de anexo, se incluye copia de los Antecedentes y del Proyecto de Temario de la Conferencia.

ANEXO 1

VII CONFERENCIA INTERAMERICANA DE MINISTROS DE AGRICULTURA

Antecedentes

La Conferencia Interamericana de Ministros de Agricultura es una conferencia especializada, que de acuerdo con lo establecido en el Artículo 128 de la Carta de la OEA, se reune para tratar asuntos técnicos especiales en el área de su competencia.

Hasta la fecha se han realizado seis Conferencias Interamericanas de Ministros de Agricultura. La primera se llevó a cabo en Estados Unidos de América, en septiembre de 1930; la segunda, en México, en julio de 1942; la tercera, en Venezuela, en agosto de 1945; la cuarta en Uruguay, en diciembre de 1950; la quinta nuevamente en México, en agosto de 1960, y la sexta en Perú, en junio de 1971.

En cada Conferencia se han tratado aquellos temas relacionados con la agricultura y el desarrollo rural, que por razones coyunturales o estructurales han sido materia de preocupación especial por parte de los Estados Miembros. Cada Conferencia ha constituído un foro para el intercambio de ideas sobre las preocupaciones del momento, un medio para el esclarecimiento y la definición de los problemas comunes y un mecanismo para definir propósitos y formular programas de alcance interamericano.

Desde la última Conferencia que se celebró en 1971, se han experimentado cambios muy notables tanto en la identificación de los problemas como en las perspectivas de la agricultura en el mundo y en el ámbito americano. Han cambiado también la densidad, la extensión y la naturaleza de los problemas. Se advierte sin embargo, como constante la relativa lentitud en el crecimiento de la agricultura, el aumento en los índices de desempleo rural y el deterioro de los niveles de vida en las zonas rurales del continente. Parece así oportuno que después de la reunión de Lima, se realice ahora una nueva Conferencia Interamericana de Ministros de Agricultura para revisar las estrategias de los últimos años y evaluarlas a la luz de los resultados obtenidos, identificando con mayor precisión los obstáculos existentes y perfeccionando las opciones posibles para dinamizar la agricultura en América Latina.

La situación actual de la producción, la distribución y el consumo de alimentos al nivel internacional: la sensible disminución de las reservas mundiales de alimentos: la acrecentada disparidad que se advierte entre la demanda real y la demanda potencial de alimentos en los países y las regiones menos desarrolladas del mundo; el enorme potencial productivo de América Latina, que al ser movilizado podría contribuir a atenuar la crisis actual y a abrir nuevas perspectivas al desarrollo de la región: la existencia de grandes contingentes humanos disponibles en el área que podrían entrar en armonía con la extensa disponibilidad de tierras arables: todo ésto, señala la conveniencia de convocar ahora a los más autorizados representantes del sector agrícola de los Estados Miembros del Sistema Interamericano para buscar fórmulas y estrategias de acción, aplicables al nivel nacional y en escala internacional, que permitan

contribuir a resolver los problemas presentes y a hacer de la agricultura del continente una base estable para el desarrollo económico y el bienestar social del hombre americano.

Los fenómenos anotados condujeron a la celebración de la Conferencia Mundial de la Alimentación a fines de 1974. De esa Conferencia surgieron recomendaciones muy importantes que habrán de operacionalizarse dentro de un gran espíritu de solidaridad y generosidad universal, teniendo en cuenta los problemas y posibilidades propias de cada región. La existencia de un Sistema Interamericano actuante en esta parte del mundo, sugiere una vez más la conveniencia de aprovechar sus órganos especiales propios para analizar tales problemas en el ámbito continental y señalar posibles soluciones regionales y posibles caminos de participación en el esfuerzo mundial.

Conforme a lo expresado anteriormente, el tema central de la Conferencia estaría relacionado con la producción, distribución y consumo de alimentos en los países americanos. Los objetivos generales serían entonces identificar y analizar los problemas que enfrentan estos países, tanto en el ámbito interno como en la escala internacional, que frenan la producción de alimentos y limitan los niveles de vida en la región, así como esbozar las políticas y las fórmulas instrumentales necesarias, al nivel nacional y en la esfera del Sistema Interamericano, para superar tales problemas y dinamizar la agricultura y el desarrollo rural en los países de la región.

Proyecto de Agenda

Título del Tema Central: La Producción, Distribución y Consumo de Alimentos en los Países Americanos.

1. Situación actual y potencial de la producción de alimentos en los países americanos.

2. Factores limitantes del desarrollo del potencial disponible.

   2.1. Factores internos en los países

      2.1.1. Insuficiencia de la demanda y políticas alimentarias

      2.1.2. Problemas de comercialización

      2.1.3. Organización de la producción (especialmente con referencia al mediano y pequeño productor)

      2.1.4. Organización institucional y operacional del sector público agropecuario

   2.2 Factores externos en los países

      2.2.1. Comercio intraregional de insumos y productos

      2.2.2. Comercio extraregional de insumos y productos

3. Políticas, programas y organización necesarios para impulsar el desarrollo del potencial disponible.

   3.1. A nivel nacional

   3.2. A nivel interamericano

Mesas Redondas:

1. Posibilidades de producción de alimentos en los trópicos húmedos

2. Utilización y expansión de las áreas bajo riego para la producción de alimentos

3. La tecnología y los insumos tecnológicos para la producción de alimentos en América Latina.

FECHA DE DEVOLUCION

Autor Informe de la Reunión Extraor-
dinaria de la Comisión Especi

Título de la Decimosexta reunión
anual de la Junta Directiva

Fecha Devolución	Nombre del solicitante