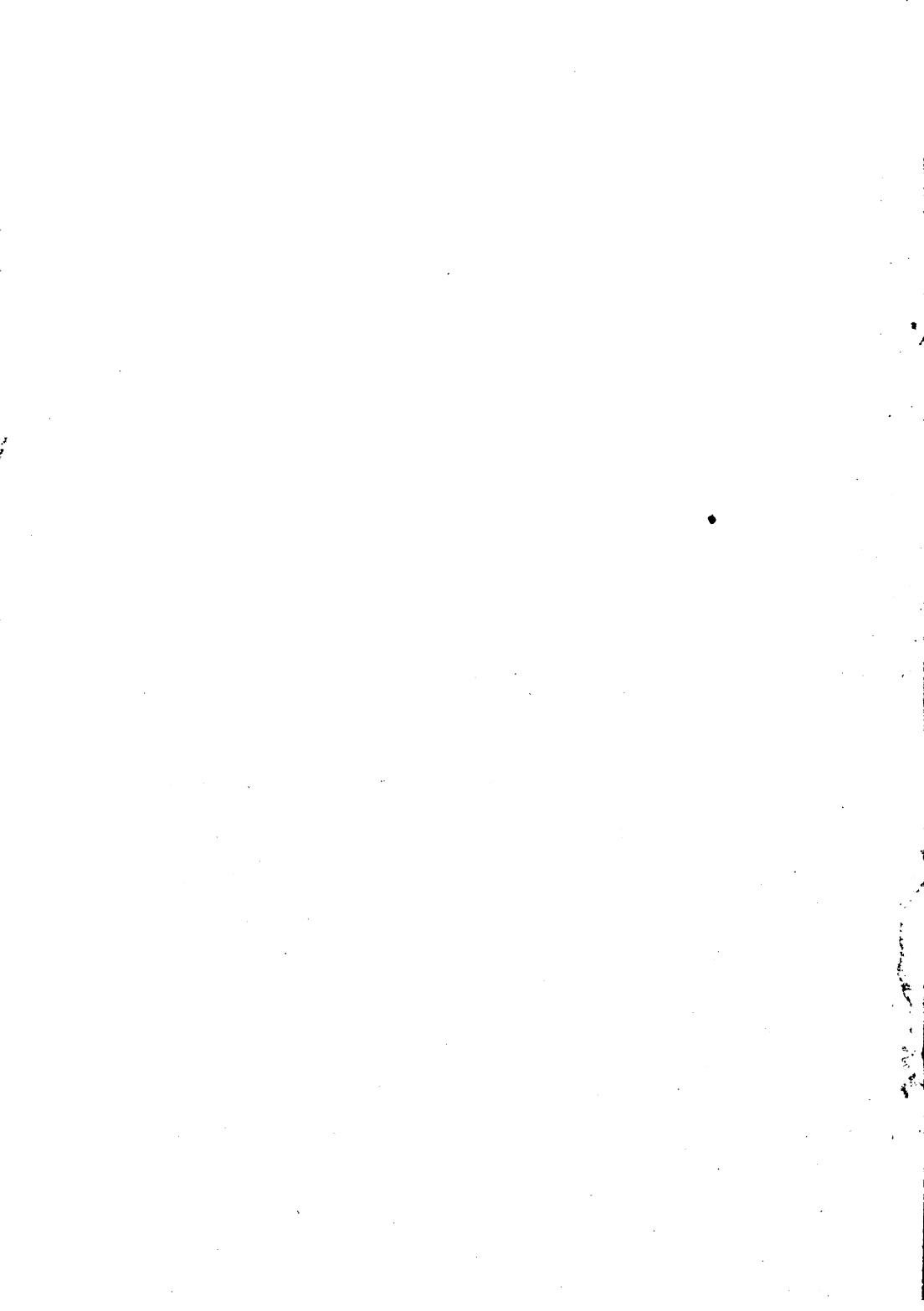


COMISION ASESORA





COMISION ASESORA



DEPARTAMENTO DE RELACIONES OFICIALES E INFORMACION PUBLICA

DIRECCION GENERAL

San José - Costa Rica

00001313

CONTENIDO

| | Pág. No. |
|--|----------|
| Informe de la Comisión Asesora | 1 |
| Primera Parte – El IICA hasta 1970 | 5 |
| Segunda Parte – Los factores condicionales | 7 |
| Tercera Parte – El IICA en la década de 1971 a 1980 | 13 |
| Anexo 1. Resolución sobre creación de la Comisión Asesora | 29 |
| ENGLISH VERSION | |
| Report of the Advisory Committee | 37 |
| First Part – IICA up to 1970 | 41 |
| Second Part – The conditioning factors | 43 |
| Third Part – IICA in the decade from 1971 to 1980 | 49 |





INFORME DE LA COMISION ASESORA

18 de setiembre de 1970

Señores

Miembros de la Junta Directiva

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas

S. M.

Estimados señores:

Por intermedio del Dr. José Emilio G. Araujo, Director General del IICA, nos permitimos elevar a conocimiento de los distinguidos Miembros de la Junta, el informe de la Comisión Asesora, creada por Resolución IICA/JD-658-30.

Esta Resolución pide a la Comisión Asesora una evaluación del Instituto y analiza sus principales problemas, así como estudiar su posible curso de acción en la década que recién se inicia. Hemos decidido poner un mayor énfasis en la segunda de estas dos tareas, en atención a las siguientes razones: primero, de la lectura de la Resolución interpretamos que la Junta Directiva concede una menor importancia a la evaluación y una mayor a los aspectos específicos indicados en el numeral cuarto de la Resolución, y segundo, el tiempo en que nos pareció prudente cumplir nuestra tarea no permitía hacer un análisis detallado de la labor del IICA en su primer cuarto de siglo de existencia.

De acuerdo con lo establecido, los miembros de la Comisión hemos actuado únicamente a título de expertos independientes y no como representantes de gobierno o de alguna institución. Hemos trabajado teniendo en mente la grave responsabilidad que se nos confirió y la necesidad de encarar, con urgencia y realismo, los problemas agrícolas de América Latina.

La complejidad de los problemas analizados hizo que no siempre hubiera unanimidad en el enfoque de las tesis planteadas. Sin embargo, en todo cuanto finalmente se recomienda en este informe, se obtuvo un amplio consenso. Las minutas y documentos anexos que constituyen el Segundo Volumen de este informe, recogen en su mayor parte las opiniones vertidas por los miembros de la Comisión. Únicamente han dejado de firmar este informe aquellos Miembros de la Comisión que por razones ajenas a su voluntad, no pudieron participar en las reuniones de trabajo.

En el cumplimiento de nuestra tarea, nos propusimos mirar el futuro más que escudriñar el pasado, nos hemos concentrado en lo esencial, en los grandes problemas y en las orientaciones básicas del Instituto, más que en los pormenores. A pesar de disponer de un lapso de tres años para realizar esta labor, los Miembros de la Comisión hemos considerado conveniente completar nuestra tarea en el menor tiempo posible, atendiendo así el ruego del actual Director del Instituto y de la Junta Directiva, de presentar este informe con la antelación necesaria para ser puesto en conocimiento de los Miembros de la Junta Directiva en la próxima reunión a verificarse en noviembre de 1970.

La Comisión sesionó en las ciudades de San José, México, Washington, Bogotá y Río de Janeiro. Hemos estado en contacto con las oficinas de la sede central del IICA y con sus dos centros de apoyo: el IICA-CTEI y el IICA-CIRA; tuvimos oportunidad de conversar con personeros de las organizaciones OEA, CIAP, CIECC, BID y BIRF, en Washington, y con funcionarios de la Fundación Rockefeller y de la Fundación Ford, en New York. Asimismo, Miembros de la Comisión se reunieron en la sede de la oficina de la FAO para América Latina, en Santiago de Chile, con el Subdirector General de la FAO y Representante Regional para América Latina y con algunos de sus técnicos. Miembros de la Comisión participaron en la Novena Reunión Anual de la Junta Directiva celebrada en Mar del Plata. Entre los Miembros de la Comisión se distribuyó la tarea de visitar las Direcciones Regionales del IICA en Guatemala, Lima y Montevideo. En total se visitaron las representaciones oficiales de once países miembros del Instituto. Quisimos de esta manera recopilar el máximo de información, tanto dentro del IICA y sus dependencias, como de los organismos más íntimamente relacionados con él.

En esta oportunidad deseamos dejar constancia de nuestro agradecimiento a los funcionarios de las instituciones antes mencionadas, por la forma gentil en que fuimos recibidos y la colaboración valiosa que nos dieron en el cumplimiento de nuestra tarea.

Dejamos también atenta constancia del irrestricto apoyo recibido de parte de la Dirección General del IICA, para llevar a cabo nuestra labor. Primeramente en la persona del Ing. Armando Samper y más recientemente en la del Dr. José Emilio G. Araujo. Asimismo, reconocemos la valiosísima ayuda prestada por el Sr. Rogelio Coto Monge, Director de la Oficina de Relaciones Oficiales, quien tuvo a su cargo la coordinación de las labores de la Comisión Asesora con el personal del Instituto, así como la organización de las diferentes reuniones que se celebraron. Esta colaboración y ayuda facilitaron grandemente las labores de la Comisión.

Los miembros de la Comisión Asesora quedamos a la entera disposición de la Junta Directiva, prestos a aclarar o elaborar más ampliamente las sugerencias y opiniones vertidas en este informe. Al mismo tiempo deseamos agradecer a la Junta Directiva la oportunidad que nos brindó de integrar esta importante Comisión del IICA.

Con muestras de nuestra más alta consideración y estima,

Frederick N. Andrews

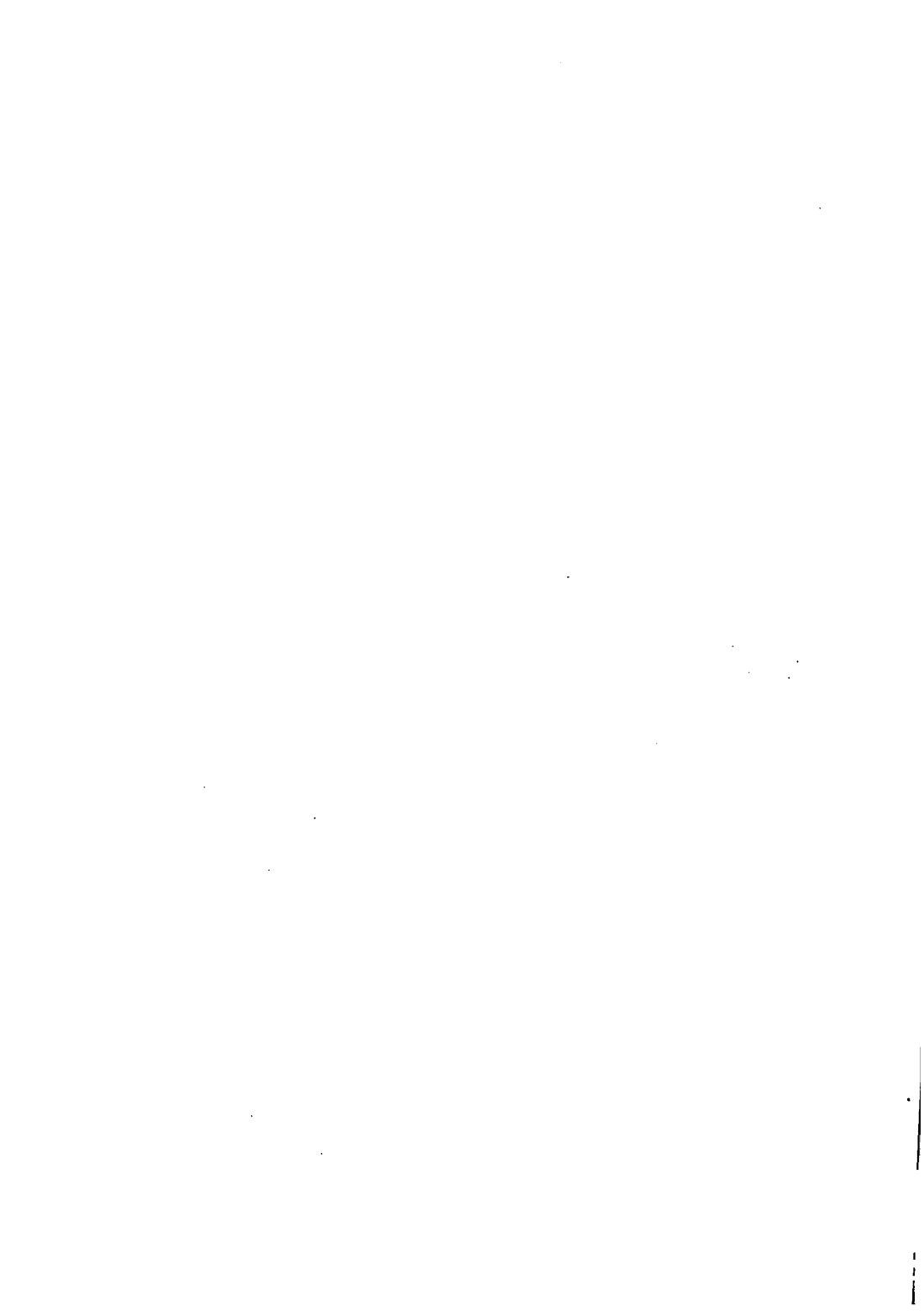
Gabriel Baldovinos de la Peña

Gil Chaverri Rodríguez

Horacio C. E. Giberti

Eduardo Lizano Fait

Roberto Meirelles de Miranda



Primera Parte

EL IICA HASTA 1970

El IICA, creado para propiciar el desarrollo agropecuario del continente, representa uno de los esfuerzos multinacionales más fructíferos de los países americanos.

Los programas del Instituto llenan necesidades sentidas de la agricultura y los países miembros derivan beneficios importantes de sus actividades. Esto ha dado como resultado que actualmente todos los países latinoamericanos sean miembros de la institución y además le hayan proporcionado un apoyo financiero creciente.

La Comisión observó tres cambios fundamentales, ocurridos en el IICA desde su creación. El primero fue de tipo geográfico: el Instituto se inició como un centro de enseñanza agrícola para graduados ubicado en Turrialba; luego, en una segunda etapa, el IICA amplió su campo de acción, comenzó a tener más contacto con la agricultura y hoy cuenta con oficinas en 15 países, que prestan servicios a 20 Estados Miembros; ahora se inicia para el Instituto una tercera etapa, que es la de llegar a ser efectivamente el organismo especializado de la OEA en asuntos agrícolas.

El segundo cambio fue de énfasis: se refiere a la importancia creciente que se ha dado a los aspectos sociales en los programas del Instituto. Este proceso culminó con el establecimiento del IICA-CIRA en Bogotá, dedicado precisamente al estudio y a la capacitación de personal en la solución de los problemas rurales que

obstaculizan el desarrollo. En el futuro tiene que buscarse un equilibrio entre las necesidades materiales del hombre, la conservación de los recursos naturales y la solución de los problemas políticos y sociales de los agricultores; si se llegara a descuidar algunos de estos aspectos, por favorecer a los otros, posiblemente se presentarían futuras crisis.

Finalmente, el tercer cambio ha sido de método: consiste en que el IICA ha relegado a segundo término la acción directa para darle primacía a la acción indirecta, mediante el fortalecimiento de las instituciones nacionales pertinentes.

Estos tres cambios han permitido al IICA mejorar su eficiencia en unos campos e innovar en otros, en beneficio de los países. Pero esto tiene actualmente un límite impuesto por el tamaño de la Institución, en relación con la amplitud de los programas, que no le permite intensificar sus servicios.

La Comisión estima que los problemas institucionales, administrativos y financieros deben analizarse a la luz de las decisiones que adopten los Estados Miembros. El Instituto ha sido y será lo que los gobiernos de los países deseen. No se puede pensar ni aspirar a un Instituto fuerte y eficiente si se le escatiman apoyo y recursos.

Segunda Parte

LOS FACTORES CONDICIONALES

La acción del IICA en la década que recién se inicia está determinada en gran medida por las modificaciones y cambios en las circunstancias y por la concepción que se tenga sobre la función de las instituciones y organizaciones internacionales.

Nuevas Circunstancias

En años recientes las circunstancias ante las cuales ha tenido que actuar la institución han sufrido ciertas transformaciones.

- A. La tecnología agrícola no ha llegado a la América Latina con el caudal necesario y por consiguiente la agricultura latinoamericana se mantiene en condiciones precarias. Por otra parte, es indispensable generalizar la aplicación de nuevas tecnologías, sin descuidar los problemas humanos que esta aplicación genera. Se requiere entonces realizar la “revolución verde” pensando en el hombre como destinatario final de los beneficios que produzca.
- B. El Sistema Interamericano del cual el IICA forma parte, ha experimentado modificaciones apreciables en los últimos años. Tres de ellas merecen destacarse:

1. La organización actual de la OEA consta de tres consejos: uno político (el Consejo Permanente), uno económico (el CIES) y otro cultural y científico (el CIECC). Esta nueva estructura de la OEA plantea a la Junta Directiva del Instituto el problema de precisar su ubicación dentro del Sistema. La labor de la institución tiene aspectos técnicos y económicos, y por ello debería tener vinculaciones con el CIES y el CIECC. Sin embargo, sus relaciones dentro de la OEA han sido canalizadas hasta ahora por medio del Consejo que en la Carta reformada ha pasado a ser el Consejo Permanente.

2. Tres países han ingresado recientemente a la OEA: Jamaica, Trinidad-Tobago y Barbados. Otras naciones, como el Canadá, han mostrado interés en formar parte del IICA. Esto supone una posible reestructuración de la composición de las diferentes zonas de operación, a fin de mantener el adecuado equilibrio interno de la institución.

3. El hecho más importante, sin embargo, que ha ocurrido dentro de la OEA es el creciente reconocimiento que se hace del IICA como organismo especializado del Sistema Interamericano para asuntos agrícolas. No se trata de ningún cambio jurídico, ya que desde 1949 ha tenido este carácter, pero en la realidad y para efectos prácticos, no era considerado como tal. Ahora la situación cambia radicalmente. El Secretario General de la OEA, en su exposición al Consejo de la Organización (15 de diciembre de 1969) indicó: "He comenzado pues, por tratar de reducir las actividades en los sectores de los cuales se encargan otras organizaciones . . . En agricultura, por ejemplo, a la cual se da prelación actualmente en el campo del desarrollo, la OEA cuenta con el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas. No hay necesidad, en consecuencia, de que la Secretaría General mantenga su propio programa agrícola. Debemos fortalecer al Instituto y ampliar su radio de acción para que cubra todos los aspectos de esta actividad primordial". Este planteamiento enfrenta al IICA con un panorama nuevo ya que se sugiere no sólo que el Instituto realice funciones que en la actualidad lleva a cabo la Secretaría General, sino que además se pide reforzar la institución.

En relación con este planteamiento la opinión de la Comisión coincide con la del Secretario General de la OEA. Sin embargo, considera esencial mantener la autonomía jurídica, académica, financiera y administrativa del Instituto; está consciente por otra parte, de que al ampliarse su actividad, se deben aumentar sus recursos financieros.

- C. Las formas y procedimientos de la ayuda técnica y financiera del exterior, se encuentran en franca revisión. La asistencia técnica directa a los países, ejecutada durante los últimos 25 años, está terminando su misión. Esto incide en la manera de actuar de las instituciones internacionales que suministran la ayuda. Sin embargo, la Comisión reconoce la necesidad de apoyar y fortalecer las instituciones hemisféricas como el IICA, la OPS y el BID, en las cuales los países miembros del Sistema Interamericano pueden ejercer mayor influencia que en las de alcance mundial.
- D. El proceso de integración es una de las principales características de la América Latina contemporánea; el Mercado Común Centroamericano, la ALALC, el Grupo Andino y CARIFTA son realidades. Siendo la integración de la agricultura posiblemente el aspecto más difícil y trascendental de ese movimiento, la institución tiene que prestarle debida atención. Esta nueva circunstancia condiciona y determina la acción del IICA y por ello debería darle apoyo preferente a proyectos de carácter multinacional que tiendan a estimular y fortalecer los diversos movimientos de integración. Debe ser tarea permanente del Instituto examinar los procesos de integración llevados a cabo en el Continente, a fin de comprender mejor el proceso de integración multinacional y participar en la formación de expertos en esta materia.
- E. La agricultura de los países latinoamericanos ha experimentado en los últimos años cambios institucionales importantes. Se han creado oficinas de planificación nacional, se han establecido o fortalecido instituciones de reforma agraria, de crédito agropecuario, de desarrollo rural, escuelas para graduados en agricultura, etc. El grado de evolución de estas instituciones varía de país a país, pero este nuevo marco institucional tiene que ser tomado en cuenta por el IICA. En efecto, la Comisión opina que los organismos nacionales son el principal medio a través del cual la institución debe llevar a cabo sus programas. Por ello es menester

que se mantenga la acción tendiente al fortalecimiento y mejoramiento de las instituciones nacionales del sector agropecuario.

La Función de las Organizaciones Internacionales

Estas nuevas circunstancias obligan al IICA a hacer un alto en el camino para replantear objetivos y enfoques, revisar métodos y programas y, por ende, examinar su propia organización.

Antes de abocarse al análisis de los objetivos del Instituto en la década de los años setenta, es necesario señalar algunas características que una institución internacional como el IICA debe reunir.

- A. *La acción ha de ser multinacional.* La labor de las instituciones internacionales debe centrarse en aquellos programas que trasciendan el ámbito nacional, es decir que sean de tipo multinacional. Por lo general, los países no están en condiciones de efectuar este tipo de proyectos aun cuando sean de gran importancia para el desarrollo de los países considerados individualmente.
- B. *La acción ha de ser complementaria.* Una institución internacional debería ayudar a los países miembros sólo a realizar aquello que éstos no puedan hacer. La institución internacional debe terminar su ayuda y modificar sus programas tan pronto como el país pueda continuar la acción por su propio esfuerzo. Esto implica que la tarea de una institución internacional, con respecto a programas específicos, deba ser siempre de carácter temporal; cuanto mayor éxito tenga un programa, se justifica más prontamente que la institución internacional concluya su participación.
- C. *La acción debe ser de apoyo.* La institución debe suministrar ayuda a los países para capacitarlos a realizar por sí mismos lo que en la actualidad ellos no pueden hacer a cabalidad; de donde se infiere el énfasis en la formación y capacitación humana y en el desarrollo y fortalecimiento de las instituciones nacionales. La acción directa se justificaría sólo en casos muy particulares, en aquellos ámbitos aún no cubiertos por los países; en este caso la institución actuaría para capacitarlos de modo que puedan con sus propios medios llevar a cabo estas labores. Se justificaría también en aquellas actividades en las cuales las economías de escala son de magnitud tal que las actividades no podrían efectuarse en cada país sin ocasionar un desperdicio de recursos.

D. *La acción debe ser específica.* Los programas deben ser claramente delineados, deben ser específicos y evitar la multiplicidad de objetivos. La institución no debe intentar resolver todos los problemas, sino determinar cuáles son los más importantes y urgentes para concentrar en ellos sus esfuerzos.

E. *La acción debe ser receptiva.* La institución debe responder a las necesidades de los Estados Miembros. Sus programas deben reflejar las prioridades establecidas por los países, lo cual no significa que la institución deba cambiarlos constantemente. En consecuencia, los programas del IICA deben responder a las necesidades de los diferentes Estados Miembros y además deben ser de naturaleza tal que se perciban los beneficios que se derivan de ellos.

Tercera Parte

EL IICA EN LA DECADA DE 1971 A 1980

Puntos de Referencia de la Junta Directiva

Puntos de Referencia de la Junta Directiva

En esta sección la Comisión da su opinión sobre los planteamientos específicos que la Junta Directiva tuvo a bien formularle en el párrafo 4 de la Resolución IICA/JD-658-30.

A. El IICA debe constituirse en la principal agencia de la OEA para asuntos agrícolas, en atención a las principales razones siguientes:

1. Para el desarrollo agrícola latinoamericano es conveniente que una institución internacional se dedique al estudio de los problemas que plantea la agricultura y el medio rural.
2. Desde el punto de vista administrativo conviene evitar duplicaciones en cuanto a las labores que se realizan a nivel internacional en el campo agrícola.
3. En la América Latina se ha creado una gama de instituciones especializadas de carácter multinacional encargadas de aspectos específicos del desarrollo del continente. Dentro de este esquema mal podría faltar un organismo especializado en asuntos agrícolas y de desarrollo rural.

4. Desde el punto de vista jurídico, el IICA ha sido desde hace muchos años, en la letra, el organismo especializado en asuntos agrícolas de la OEA.

El reconocimiento real y efectivo del Instituto como el organismo especializado de la OEA en asuntos agrícolas no debe, en criterio de la Comisión, implicar cambio alguno en su situación jurídica, financiera y administrativa, como se mencionó anteriormente. Sin perjuicio de su identidad, las líneas de acción y los programas del Instituto deben estar coordinados con los de la OEA. La Comisión interpreta el concepto de organismo especializado en los siguientes términos: el IICA será el organismo de consulta de la OEA y del Sistema Interamericano en asuntos relativos a la agricultura y al desarrollo rural; deberá asumir la iniciativa para proponer medidas a los Estados Miembros; ejecutará los proyectos agropecuarios acordados por la OEA, y desarrollará sus propios proyectos dentro del marco de acción y política acordados por sus órganos directivos.

- B. La Comisión considera conveniente que el IICA actúe como organismo de colaboración y coordinación en los países del Hemisferio, en relación con proyectos y programas de otros organismos internacionales, gobiernos y entidades interesadas en el desarrollo agrícola de la región. Sin embargo, es necesario diferenciar las diversas organizaciones.

1. *Nacionales.* Al IICA podría encargársele la ejecución de muchos de los proyectos que algunos países desarrollados, como los Estados Unidos, el Canadá o los miembros de la Comunidad Económica Europea, tienen en la América Latina.
2. *Organismos internacionales.* Entre ellos el más importante para el IICA es la FAO. La Comisión prevé dos etapas diferentes. En una primera, que podría iniciarse de inmediato, se buscaría: i) una estrecha coordinación de programas del IICA con los de la FAO, creando una comisión mixta para elaborar un programa de trabajo anual y coordinar y supervisar su ejecución; ii) equiparar las condiciones (salarios, etc.) de trabajo del IICA con las de la FAO, a fin de facilitar la formación de equipos de trabajo y el intercambio de personal entre ambas instituciones. En una segunda etapa, a más largo plazo, se trataría que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo encomiende

al IICA la ejecución de sus proyectos en América Latina. Esta estrecha colaboración, en una primera etapa, y la designación del IICA como agencia ejecutora de los programas del PNUD en América Latina, en una segunda, encuentran justificación en el deseo de economizar recursos, evitar la duplicación de labores y establecer el orden de prioridades de las necesidades más apremiantes, de acuerdo con el criterio de los latinoamericanos.

Es criterio de la Comisión que el IICA debería mantener relaciones mucho más estrechas con otros organismos internacionales de las Naciones Unidas, como la CEPAL y el ILPES, para poder diagnosticar y analizar mejor los problemas agrícolas de la América Latina, así como coordinar la preparación y capacitación de personal técnico.

3. *Organismos de integración.* El IICA debe participar activamente en el proceso de integración latinoamericana. Para este fin debe suministrar apoyo y ayuda, especialmente en proyectos de carácter multinacional, a los diversos organismos de la integración, y debe coordinar con ellos, por ejemplo el BID y el INTAL, el estudio de los problemas vinculados con la integración en el sector agropecuario. Esta labor se facilita por cuanto el IICA tiene ubicadas sus direcciones regionales precisamente en las mismas ciudades (Guatemala, Lima y Montevideo) en donde se encuentra la sede de los principales movimientos de integración (Mercado Común Centroamericano, Grupo Andino y ALALC).
4. *Organismos profesionales.* El IICA ha sido en buena medida el promotor y el organizador de importantes organizaciones profesionales de América Latina tales como ALEAS, ALAF. Estas organizaciones son de gran interés y la Comisión cree que el IICA debe continuar dándoles apoyo, incluyendo financiero, por algunos años más, hasta lograr su consolidación definitiva.
5. *Fundaciones privadas.* Las fundaciones privadas, especialmente las estadounidenses, participan activamente en dos campos de gran interés para el IICA, a saber: la educación y la investigación. La Comisión considera necesario tratar de establecer un mayor contacto con estas fundaciones. De acuerdo con las entrevistas que los miembros de la Comisión realizaron existen varias posibilidades: i) desarrollar programas conjuntos, por

ejemplo una investigación sobre frijoles en Turrialba; ii) participación de las fundaciones en programas del IICA; iii) ejecución, por parte del IICA, de programas de las fundaciones, por ejemplo el mejoramiento de instituciones de enseñanza; y iv) el IICA podrá ofrecer a las fundaciones su apoyo logístico para la ejecución de sus programas con el objeto de cubrir más ampliamente los países de la región.

C. La Comisión estima que el Instituto debe participar sólo de manera excepcional en la elaboración de proyectos nacionales de preinversión de organismos financieros. En todo caso, el IICA debe limitar su participación preferentemente a proyectos de ámbito multinacional que estén dentro de sus líneas de acción.

D. La Comisión es del criterio de que el desarrollo de las instituciones nacionales ha de ser preocupación primordial del IICA. Para cumplir este objetivo el Instituto puede:

1. estudiar la organización institucional y analizar la política agrícola de los países miembros;
2. hacer estudios comparativos entre instituciones similares en diferentes países;
3. reforzar en el IICA-CIRA los cursos de administración pública relacionada con el desarrollo y la política agrícolas; y
4. realizar seminarios, reuniones y mesas redondas de administradores públicos que trabajan en instituciones del sector agropecuario.

Para alcanzar estos objetivos el Instituto utilizará, entre otros, métodos de trabajo como los siguientes: gestiones y promociones, demostraciones, seminarios, cursos cortos, cursos universitarios regulares, cursos de posgraduación, ensayos de campo, investigaciones de laboratorio, encuestas, etc.

E. La opinión de la Comisión sobre los aspectos específicos de organización y estructura del Instituto se encuentra en la Tercera Parte de este informe. Sin embargo, la Comisión desea dejar claramente establecido en este punto, que cualquiera fuere el sistema de organización que se adopte, éste debe tener dos

características básicas: de una parte, resguardar la dignidad y propiciar la iniciativa del personal profesional a fin de lograr su máximo rendimiento y disponer así de un personal altamente responsable; de otra parte, permitir una evaluación permanente y sistemática de todo el personal del IICA.

En relación con el presupuesto, la Comisión no tiene elementos de juicio para determinar en cuánto deben incrementarse los ingresos del Instituto en el futuro próximo. Los aumentos dependen fundamentalmente de los nuevos programas que la Junta Directiva llegue a aprobar. La Comisión se permite hacer cuatro recomendaciones concretas:

1. La Junta Directiva no debería aprobar nuevos programas o encomendar nuevas funciones si simultáneamente no arbitra recursos adicionales o decide cuál actividad descontinuar o reducir.
 2. La remuneración y condiciones generales de trabajo del personal del IICA deben ser similares a las de otras organizaciones dedicadas a labores comparables.
 3. El IICA es una institución multinacional de colaboración y solidaridad y como tal corresponde que invierta sus recursos en función de la necesidad y trascendencia de sus programas y no con criterio de retorno de los aportes nacionales. Los programas desarrollados en cada país son sólo accidental y circunstancialmente nacionales. Sólo el carácter plurinacional de sus programas justifica la existencia de una institución de tipo internacional.
 4. En la medida en que la Junta Directiva acepte que el IICA se haga cargo de programas que le traspase la OEA, deberá preocuparse porque cuente con los recursos para ejecutarlos.
- F. La opinión de la Comisión sobre la posible participación del IICA en actividades relacionadas con la comercialización de productos agrícolas, se encuentra en la Tercera Parte de este informe.
- G. Un aspecto que preocupó a la Comisión es el relativo desconocimiento que existe del IICA. La Comisión considera necesario iniciar cuanto antes un programa de información sobre la labor y

los programas del Instituto. El aumento en los gastos que este programa represente estaría plenamente justificado al permitir que los servicios del IICA fueran utilizados con mayor frecuencia y en mejor forma por los países miembros. En otras palabras, la labor del IICA sería más fructífera.

Líneas de Acción

A. Introducción. Para establecer los objetivos del IICA en la década de los años 70, la Comisión tomó en consideración las indicaciones que al respecto da la Convención constitutiva y los factores determinantes del progreso del sector agrícola.

1. El Artículo II de la Convención indica que “los fines del Instituto serán los de estimular y promover el desarrollo de las ciencias agrícolas en las Repúblicas Americanas mediante la investigación, la enseñanza y la divulgación de la teoría y de la práctica de la agricultura, así como de las otras artes y ciencias conexas”. Este artículo ha sido interpretado por la Junta Directiva de la siguiente manera: “estimular y promover el incremento, la difusión y la aplicación de la teoría y de la práctica de la agricultura, así como de las otras artes y ciencias conexas, como medio fundamental para apoyar los esfuerzos de desarrollo económico y social que realizan los Estados Miembros”. El cometido del IICA, así entendido, da un margen satisfactorio de acción al Instituto ya que sus programas pueden tener un ámbito muy amplio y cubrir múltiples aspectos de los problemas agrícolas, tanto desde el punto de vista científico y técnico, como desde el social y el económico. De acuerdo con este enfoque actualizado, la Comisión considera que el objetivo fundamental del Instituto es contribuir al desarrollo de los países miembros mediante el mejoramiento de la producción agropecuaria. Es decir, que no se debe promover la producción como un fin en sí mismo, sino que el incremento de ésta debe ser considerado como instrumento para lograr un desarrollo nacional que eleve la dignidad humana.
2. Entre las prioridades del IICA, la acción indirecta ha de primar sobre la directa; ésta debe reservarse para casos de excepción. Dentro de la acción indirecta la Comisión recomienda poner énfasis, primero en los programas multinacionales y luego en el desarrollo de las instituciones nacionales.

3. Los intensos esfuerzos que han dado por resultado la revolución verde y el análisis del problema del subdesarrollo, que se ha efectuado en los últimos años, han permitido identificar los principales aspectos que determinan el progreso de la agricultura y de los agricultores. Sin indicar orden de prioridades, ellos son los siguientes:

- a) La educación en sus diferentes niveles (técnica, intermedia, universitaria, posgraduación).
- b) La producción, comunicación y aplicación de la tecnología (investigación, extensión, documentación e información).
- c) La comercialización.
- d) El financiamiento de la producción.
- e) La política agrícola (diagnóstico, análisis, programación).
- f) La organización institucional del sector agropecuario.
- g) La tenencia de la tierra y la organización campesina.
- h) La integración multinacional.

B. El papel del IICA en estas diferentes áreas de acción sería el siguiente:

1. *Educación.* Este ha sido el campo en que el IICA ha tenido una participación más destacada. La contribución de la educación en el proceso del desarrollo agrícola y del cambio social en general, es de tal importancia y es tanto lo que aún queda por hacer, que el IICA debe redoblar esfuerzos por aumentar su acción en esta área de trabajo. Se propone lo siguiente:

- a) Si bien hasta hace poco se justificaba que el Instituto tuviera un Centro de Enseñanza e Investigación propio, en la actualidad éste no es el caso. Cada vez es mayor la cantidad de países que tienen escuelas para graduados y cuyo interés primordial es recibir ayuda del IICA para mejorarlas y reforzarlas. A este asunto la Comisión le dio máximo estudio y después de un examen sistemático se permite recomendar la adopción de un plan para que en un plazo máximo de cinco años el Centro de Enseñanza e Investigación, con todas sus instalaciones y propiedades, sea transferido paulatinamente a los países e instituciones interesadas en aprovechar las facilidades existentes. El

plan deberá contemplar apoyo financiero decreciente y las medidas necesarias para evitar que se produzca un deterioro de la institución antes de completar el proceso de transferencia. Esta recomendación está basada sobre los principios de temporalidad y subsidiaridad de la acción de una institución como el IICA.

En cuanto a la investigación, pareciera también más conveniente que el Instituto ponga más énfasis en el enfoque institucional: capacitar a los países para hacer investigación y no llevarla a cabo directamente.

Ya sea que se ejecute la transferencia del CTEI, o que no hubieren países o instituciones interesados en obtenerla, el Instituto deberá, dentro de un plazo de dos años, descontinuar los programas de baja prioridad o traspasarlos a algún país o institución que se interese por ellos. En el caso de que no se haga la transferencia, el Instituto mantendrá los programas prioritarios, únicamente por un plazo máximo de cinco años.

Las decisiones sobre interrupción de programas deberán ser comunicadas con suficiente antelación a los gobiernos, al personal del IICA y a los estudiantes.

- b) Asumir el liderazgo en la concepción, elaboración y puesta en marcha de un vasto programa de educación agrícola para el decenio 1971-80, que involucraría los niveles de enseñanza intermedia, universitaria y de posgraduación. En un programa de esta naturaleza, por su magnitud y complejidad, deberían participar otras organizaciones como la UNESCO, el BID, la FAO, el BIRF, la AID y las fundaciones. El IICA sería la agencia ejecutora, y actuaría con la ayuda de un comité ejecutivo integrado por representantes de las diversas entidades participantes.
- c) Dedicar más recursos a la labor de ayuda y asistencia en el campo de la enseñanza agrícola. En relación con la superior la Comisión recomienda que el IICA propicie el establecimiento de un consejo latinoame-

ricano integrado por representantes de los centros de enseñanza agrícola a nivel de posgraduación, semejante al "Council of Graduates Schools" que existe en los Estados Unidos. Entre sus funciones estarían: la coordinación de programas, la acreditación de cursos, la asesoría técnica en cuanto a programas, la preparación de planes de expansión y asesoría para su financiamiento. El IICA se haría cargo de la secretaría de este consejo latinoamericano.

2. *Investigación.* El IICA no debería tener una acción directa en el campo de la investigación, sino orientar sus esfuerzos al fortalecimiento institucional y técnico de esta labor.

Su acción debe encaminarse a dar asistencia en organización y administración de centros de investigación en el ámbito nacional, en la coordinación de la investigación en el ámbito regional y multinacional y en la fijación de prioridades.

3. *Documentación e información.* Poco se avanzaría si los resultados de la investigación no se difunden. Este es un campo en el cual el IICA ha sido un pionero y debe continuar siéndolo. La función de documentación e información se caracteriza por grandes economías de escala. Difícilmente se puede esperar que un país solo establezca un servicio de esta naturaleza, en forma completa. Por lo tanto, el IICA debe propiciar el establecimiento de un moderno sistema de documentación e información agrícolas en el continente. Este sistema estaría integrado por diferentes centros de documentación nacionales y regionales. El Centro de Documentación y Biblioteca que el IICA tiene actualmente en el CTEI formará parte del sistema. El material bibliográfico acumulado en la biblioteca del CTEI es de incalculable valor para el establecimiento de este sistema. La administración del sistema y del Centro de Documentación del IICA deberán estar en la sede de la Dirección General.
4. *Extensión agrícola.* La extensión agrícola dentro de las actividades del IICA ha venido a menos. Esto se debe a la

escasez de recursos y a la falta de un enfoque satisfactorio para llevar a cabo la extensión agrícola. Sin embargo, se trata de una de las necesidades más sentidas de los países y más importantes en la estrategia del desarrollo agrícola. Es por ello que se considera conveniente que el IICA vuelva a dar atención a esta actividad, desarrollando una metodología adecuada a las circunstancias propias de los países de América Latina.

5. *Comercialización.* La Comisión considera oportuna la participación del IICA en este campo, en vista de la importancia que reviste para el desarrollo agropecuario. La acción del IICA se concentraría en la preparación y capacitación de personal, en el análisis de los problemas de comercialización y además, deberá estudiar los problemas que surgen del proceso de integración económica latinoamericana.

Esta acción se llevaría a cabo en coordinación con otras instituciones que tengan programas similares.

6. *Financiamiento.* Este aspecto tiene una importancia primordial para el desarrollo agropecuario, pero se estima que el IICA no debe tener en él una ingerencia directa; sin embargo, sí debe participar en la capacitación de personal y en el asesoramiento para formular políticas y programas de crédito rural.

Existen instituciones internacionales que suministran asistencia financiera o técnica, para incrementar los recursos crediticios a disposición de los agricultores latinoamericanos y mejorar las instituciones de crédito agrícola.

7. *Política agrícola.* Este es un campo en el cual el IICA tendrá necesariamente que actuar, al asumir las funciones de organismo especializado de la OEA en asuntos agrícolas. El IICA debe dedicarse al análisis de la situación agrícola de América Latina en general, y de los países en particular; así podría participar en los estudios de países del CIAP, asesorar a los diferentes Estados Miembros, coordinar la tarea de otras organizaciones internacionales cuya labor tiene relación con el desarrollo agrícola del hemisferio

como la FAO, el BID, el BIRF, las fundaciones, y aportar sugerencias a la OEA. Otras instituciones también laboran en este campo (CEPAL, FAO), lo cual exige una estrecha coordinación a fin de no duplicar esfuerzos.

8. *Estudio de la administración pública del sector agropecuario.* Un aspecto al cual se le ha dado una importancia creciente en los últimos tiempos es el de la organización institucional que debe existir para promover el desarrollo agropecuario. En vista de la complejidad de los problemas agrícolas, en todos los países existe un gran número y variedad de instituciones relacionadas con la agricultura.

El IICA ha dedicado ciertos recursos a este tema, pero en el futuro deberá dar más asesoramiento a los países.

9. *Desarrollo rural.* En atención a la importancia de este tema el IICA consideró necesario establecer un instituto latinoamericano —el IICA—CIRA en Bogotá— para dar enseñanza, asistencia técnica y realizar investigaciones. Aquí también el IICA debe abandonar la acción directa y poner énfasis en la acción indirecta y de asistencia a los países. Al igual que con el CTEI, el Instituto deberá buscar la manera de trasladar paulatinamente el CIRA a las universidades colombianas o a un grupo de universidades de la región; entonces el IICA podría concentrar sus esfuerzos en el mejoramiento de los centros nacionales de enseñanza para capacitar personal y realizar investigación, y en el fortalecimiento de las instituciones dedicadas al desarrollo rural.
10. *Integración.* Los diversos esfuerzos multinacionales de integración económica que se llevan a cabo en el continente ponen en evidencia la trascendencia del tema para el IICA. La Comisión opina que el Instituto debe participar activamente en el análisis y en la búsqueda de soluciones a los múltiples y complejos problemas agrícolas que plantea la integración. El Instituto tiene un papel importante que desempeñar, en coordinación con el BID y el INTAL, en el estudio y análisis de los problemas que se plantean, la capacitación de personal y la ayuda a los organismos multinacionales de integración en la solución de los problemas.

La Organización del IICA

De acuerdo con el inciso 4e., de la Resolución que crea la Comisión Asesora, ésta se permite sugerir las siguientes medidas relativas a la organización del Instituto:

A. De los Cuerpos Directivos. Con relativa frecuencia en los foros internacionales se apunta la necesidad de tomar una acción vigorosa y enérgica para acelerar el progreso agrícola. Los ministros de Agricultura como Conferencia Especializada Interamericana, considerada en la Carta de la OEA, deberían participar en la elaboración de la política agrícola continental y asumir el papel de órgano superior del Instituto como instrumento de esta política. La Comisión recomienda que el IICA tome la iniciativa y la responsabilidad de organizar una reunión de Ministros de Agricultura cada dos años, para lo cual debe proveer los medios, incluyendo los financieros. En esta reunión los Ministros cumplirían dos importantes funciones:

1. Como Conferencia Especializada Interamericana examinarían la situación de la agricultura americana y formularían la política correspondiente.
2. Como organismo superior del IICA, evaluarían la labor que éste cumple, harían recomendaciones sobre programas, adoptarían medidas para promover la institución como instrumento de desarrollo creado por los gobiernos y aprobarían el programa-presupuesto bienal.

La Comisión también recomienda que la Junta Directiva, integrada por los Representantes de los países americanos en el Consejo Permanente de la OEA, por delegación del organismo superior, continúe actuando como tal, con las funciones que le corresponden, de acuerdo con la Convención constitutiva y además se encargue de la coordinación del IICA con los otros órganos y organismos del Sistema.

La Comisión recomienda integrar el Comité Administrativo previsto por la Convención, a fin de que realice las funciones de asesorar al Director General, estudiar el proyecto de programa-presupuesto bienal y actuar como comisión técnica de la Reunión de Ministros de Agricultura. Este Comité Administrativo estaría

formado por técnicos designados por la Reunión de Ministros de Agricultura en atención a sus capacidades personales y no actuarían por mandato de ningún gobierno ni institución.

En vista de una posible duplicación de funciones entre el Consejo Administrativo y el Consejo Técnico Consultivo, la Comisión sugiere se estudie la conveniencia de que este último cese en sus funciones.

La Comisión considera que la puesta en marcha de las recomendaciones precedentes requiere un estudio jurídico de la situación y la adopción de medidas que necesitan la aprobación de los gobiernos. Aun cuando esta acción sea dificultosa y demorada, no debe eludirse el problema, ni posponerse su solución. Si fuere necesario modificar la Convención de 1944 y derogar el Protocolo de Enmienda de 1958, estas medidas deben ser estudiadas de inmediato y puestas en práctica lo antes posible. Mientras se efectúe la tramitación de estas modificaciones, convendría aprobar, con la buena voluntad de los gobiernos, un régimen transitorio por vía de una Resolución Ejecutiva, que permitiera poner en vigencia las medidas propuestas que irían incluidas en la nueva modificación a la Convención constitutiva.

B. De la Dirección General. La organización de la Dirección General deberá adecuarse para cumplir las funciones más amplias y complejas sugeridas en este informe. Tendrá a su cargo la administración general del Instituto, la ejecución de los programas y las relaciones con otras instituciones.

C. De los Centros de Apoyo. La Comisión sugiere que los dos centros de apoyo del IICA sigan ubicados en Turrialba y en Bogotá, mientras se transfieren a los países e instituciones interesados.

D. De las Direcciones Regionales. La Comisión encuentra acertada la ubicación de las Direcciones Regionales (Montevideo, Lima y Guatemala). Las funciones de las Direcciones Regionales deben ser:

1. Mantener un estrecho contacto con los movimientos de integración regional, los cuales tienen las oficinas centrales en las mismas ciudades en que están ubicadas las Direcciones Regionales del IICA.

2. Reducir los gastos de operación del IICA al evitar que todas las decisiones se tengan que adoptar en la Dirección General.
3. Obtener el máximo rendimiento del personal asignado a cada Dirección Regional, ya que se le puede mantener ocupado, durante todo el año, desplazándosele de un país a otro.

El tema de las Direcciones Regionales evoca el de las oficinas nacionales o unidades operativas nacionales. Se observa la tendencia en muchos Estados Miembros de que exista un núcleo de profesionales en cada país. Si esto significa que el IICA deba tener en todos los países un técnico para cada programa, esto conduciría a un desperdicio de recursos, ya que en muchos casos no se justifica asignar un técnico de un programa determinado en un país durante todo un año. Los técnicos adscritos a los programas del IICA son mejor utilizados si se distribuyen regionalmente. La Comisión apoya la descentralización de los servicios que brinda el Instituto, lo cual no debe significar la atomización de sus técnicos a lo largo del continente.

La Comisión reconoce que si bien los programas del IICA son de carácter multinacional, se ejecutan a través de las acciones concretas en los países. Es más, se constata que los programas del IICA no tienen igual importancia en cada país ni se pueden aplicar en forma semejante en cada uno de ellos. Por ello el éxito del IICA depende en buena medida del conocimiento que se tenga de los países miembros, de donde se deriva la conveniencia de su presencia en los diferentes países. El número y las características del personal diferirá evidentemente de un país a otro. Para la Comisión es importante dejar en claro que los núcleos nacionales no son sustituto de las Direcciones Regionales, sino sus complementos. Así, mientras la Dirección Regional da amplitud a los programas del IICA en un conjunto de países, los núcleos nacionales le darán profundidad.

E. De las Oficinas Especiales. Al asumir el IICA las funciones de organismo especializado de la OEA para asuntos agrícolas, sus relaciones con otras instituciones se multiplican. Habrá labores adicionales de planeamiento, de coordinación y de ejecución que necesitan mayores contactos. Será necesario expandir la oficina de Washington para mantener mejores relaciones con la OEA, el CIAP, el CIECC, el BID, el BIRF, las fundaciones y el Departam-

mento de Agricultura de Estados Unidos. Igualmente, habrá que estudiar la conveniencia de reforzar y dar un carácter especial a otras oficinas para coordinar las relaciones con FAO, CEPAL e ILPES.

Comentario Final

La prioridad de los diferentes asuntos que comprende este informe, puede modificarse de acuerdo con las circunstancias; empero la Comisión no abriga duda alguna respecto a la conveniencia de reforzar al IICA dentro de una perspectiva de fortalecimiento de las instituciones continentales. Un conjunto de organizaciones especializadas de alcance continental es, de acuerdo con el punto de vista de la Comisión, una condición necesaria para un Sistema Interamericano eficaz que pueda ser factor determinante del progreso.

Río de Janeiro, Brasil
dieciocho de setiembre de mil novecientos setenta



ANEXO 1

OEA/Ser. L/I
IICA/JD-658-30 (español)
25 abril 1969
Original: español

**RESOLUCION SOBRE LA CREACION
DE UNA COMISION ASESORA**

**La JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE
CIENCIAS AGRICOLAS**

CONSIDERANDO:

Que la Junta Directiva en varias de sus reuniones anuales ha manifestado su inquietud respecto a los problemas que han surgido en el desarrollo del Instituto, y a la relación entre las actividades del Centro de Enseñanza e Investigación y las de los Programas descentralizados del Instituto;

Que la Junta Directiva, en su Resolución IICA/JD-602-9-7 de la VI Reunión Anual y su Resolución IICA/JD-634-8 de la VII Reunión Anual, solicitó estudios e informes sobre este particular, los cuales fueron oportunamente presentados por el Director General;

Que el progreso que se está realizando en la agricultura latinoamericana, del cual son pruebas el desarrollo de las instituciones, los programas nacionales y otras reformas, señala que sería deseable efectuar una amplia evaluación de las actividades realizadas y de las metas a cumplirse en la próxima década, de manera que los programas puedan responder, en la forma más eficaz posible, dentro de un régimen de prioridades, a las necesidades de desarrollo agrícola de los países miembros;

Que los diversos informes presentados a la VIII Reunión, hacen que sea deseable llevar a cabo un análisis de las actividades de todo el Instituto, con miras a determinar, sobre base objetiva, la contribución más apropiada y efectiva que pueda hacer esta organización, con los recursos puestos a su disposición por los gobiernos y otras fuentes, al desarrollo agrícola de América Latina;

RESUELVE:

1. Crear una Comisión Asesora de alto nivel que haga una amplia evaluación de las actividades del Instituto y elabore un plan sobre las orientaciones que deba tener en el futuro con el fin de contribuir de la manera más eficaz, dentro de un régimen de prioridades, a las necesidades de desarrollo agrícola de los países miembros conforme a las políticas trazadas por los Presidentes de América en su declaración de Punta del Este.
2. La Comisión Asesora estará integrada por siete (7) miembros sin vínculos presentes o pasados con el Instituto, y la duración de sus actividades podrá extenderse hasta por tres años.
3. Visto el interés de la Junta en conocer sugerencias de la Comisión Asesora para discutirla y ponerla en práctica inmediatamente si así lo considera conveniente, la Comisión rendirá informes parciales con destino a la Novena y Décima Reuniones Anuales de la Junta Directiva de manera que su informe final pueda ser estudiado a más tardar durante su Undécima Reunión. La Dirección del Instituto enviará estos informes a los gobiernos y Representantes Titulares con 60 días de anticipación a las Reuniones de la Junta Directiva.
4. Entre los términos de referencia para el trabajo de la Comisión Asesora, la Junta Directiva señala principalmente los siguientes:
 - a. Conveniencia de que el IICA sea fortalecido para que se constituya en la principal agencia de la OEA para asuntos agrícolas.
 - b. Conveniencia de que el IICA actúe como organismo de colaboración y coordinación en los países de la América Latina, en relación con proyectos y programas de otros organismos internacionales, gobiernos y entidades interesados en el desarrollo agrícola de la región.

- c. Conveniencia de que el IICA actúe como organismo de asesoramiento técnico a los Proyectos de Inversión de organismos financieros para el desarrollo de programas agrícolas específicos en los países miembros.
 - d. Sistemas más indicados para que los países miembros del Instituto puedan desarrollar adecuada y progresivamente sus propias instituciones y promover el intercambio de sus experiencias y conocimientos.
 - e. Sistemas de organización, estructura y financiamiento que permitan al Instituto una acción eficaz y oportuna en la ejecución de sus actividades.
 - f. Conveniencia de que el Instituto participe en actividades relacionadas con la comercialización, industrialización y tecnología de productos agrícolas como etapas finales de los programas de desarrollo de la producción.
 - g. Los demás que mediante consulta con los Gobiernos y con otras instituciones involucradas en el desarrollo agrícola de la América Latina, la comisión considera conveniente incluir en su trabajo.
5. La Dirección General del IICA proveerá los gastos de las reuniones, viajes y trabajos relacionados con la Comisión Asesora, con cargo al Fondo General de Trabajo. Asimismo proveerá servicios secretariales, administrativos y técnicos que ella considere necesarios, ya sea del personal del Instituto o mediante contratos a corto plazo si fuere necesario.
6. La primera reunión de la Comisión Asesora será convocada por el Director General inmediatamente quede integrada. De allí en adelante, la misma Comisión establecerá su propio reglamento y sistema de trabajo.
7. La Comisión Asesora será designada por un grupo de trabajo integrado por seis (6) representantes titulares de los países de la América Latina en la Junta Directiva (dos por cada una de las Zonas) y el de los Estados Unidos de América siguiendo el siguiente procedimiento:

- a. El grupo de trabajo se integrará durante la presente reunión de la Junta Directiva.
 - b. Los Ministros de Agricultura directamente o por conducto de sus Representantes Titulares enviarán cada uno antes del 30 de mayo del presente año al Director General, una lista de candidatos no mayor de quince personas con sus correspondientes *curriculum vitae*.
 - c. El grupo de trabajo será convocado por el Director General inmediatamente sea posible después del 30 de mayo, con el fin de efectuar la selección e integración de la Comisión Asesora.
8. Para la selección de los candidatos e integración de la Comisión, el grupo de trabajo tendrá en cuenta principalmente los siguientes términos de referencia:
- a. Que por lo menos tres tengan amplia experiencia y conocimientos sobre los problemas de la América Latina.
 - b. Que por lo menos tres sean ejecutivos, con amplios conocimientos y experiencias en problemas económicos y sociales internacionales o nacionales.
 - c. Que por lo menos dos tengan condiciones académicas y experiencia sobre desarrollo de la ciencia y la tecnología con referencia a la Educación, Capacitación y Entrenamiento en diferentes niveles.
 - d. Que por lo menos uno, tenga experiencia en la organización y funcionamiento de organismos internacionales.

Parágrafo

El grupo de trabajo si lo considera conveniente, designará miembros suplentes o alternos con el fin de salvar la posibilidad de no aceptación o retiro de alguno de los expertos designados para integrar la comisión asesora.

INTEGRANTES DE LA COMISION ASESORA**Titulares:**

Dr. Frederick N. Andrews
Vice-President for Research and Dean
Office of the Dean of Graduate School
Purdue University
Lafayette, Indiana 47907, USA

Dr. Gabriel Baldovinos
Asesor Técnico de la Subsecretaría de Agricultura
Secretaría de Agricultura y Ganadería
México D.F., México

Dr. Virgilio Barco Vargas
World Bank
1818 H Street, N.W.
Washington D.C., 20433, USA

Sr. Juan Bazo Santa María
World Bank
1818 H Street, N.W.
Washington D.C., 20433, USA

Sr. Francisco de Sola
H. de Sola e Hijos Sucesores
Apartado Postal No. 53
San Salvador, El Salvador

Ing. Agr. Rubens Araujo Días
Director, Instituto de Economía Agrícola
Caixa Postal 8114
São Paulo, Brasil

Ing. Agr. Horacio Giberti
Consultor
LATINOCONSULT ARGENTINA S.A.
Emilio Mitre 71, 3 A
Buenos Aires, Argentina

Alternos:

Dr. Tony G. Cunha
Professor and Chairman
Department of Animal Science
Institute of Food and Agricultural Sciences
University of Florida
Gainesville, Florida 32601, USA

Dr. Gil Chaverri Rodríguez
Decano, Facultad de Ciencias y Letras
Universidad de Costa Rica
San José, Costa Rica

Dr. Rodrigo Llorente Martínez
Gerente General
Banco Cafetero
Bogotá, Colombia

Dr. Juan Francisco Villarreal
Director
Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior
Apartado Aéreo 6319
Bogotá, Colombia

Lic. Eduardo Lizano Fait
Vice-Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Costa Rica
San José, Costa Rica

Prof. Roberto Meirelles de Miranda
Diretor do Escritório de Pesquisa e Experimentação (EPE)
Ministerio da Agricultura
Brasilia, Brasil

Dr. Lowell S. Hardin
The Ford Foundation
320 East 43rd Street
New York, New York 10017, USA

ENGLISH VERSION

REPORT OF THE ADVISORY COMMITTEE

September 18, 1970

*Members of the
Board of Directors
Inter-American Institute of Agricultural Sciences of the OAS
Washington, D.C., USA*

Dear Members:

Through Dr. José Emilio G. Araujo, Director General of IICA, we wish to bring to the attention of the distinguished Members of the Board, the report of the Advisory Committee, created by Resolution IICA/JD-658-30.

This Resolution requests the Advisory Committee to evaluate the Institute and analyze its major problems, as well as to study its possible course of action in the present decade. We have decided to place greater emphasis on the second task for the following reasons. First, from the context of the Resolution we interpret that the Board of Directors gives lesser importance to the evaluation and a greater emphasis to the specific points indicated in paragraph four of the Resolution, and second, the time within which we deemed advisable to fulfill our mission did not permit a detailed analysis of IICA's work during its first quarter century of existence.

As specified, the members of the Committee participated exclusively as independent experts and not as representatives of given institutions or governments. We have performed our function deeply aware of the grave responsibility given to us and the urgent need to face with realism the agricultural problems of Latin America.

The complexity of the problems examined precluded unanimity on the different points of view and theses presented. Nevertheless, a wide consensus was attained in the final recommendations made in this report. The minutes and annexed documents which constitute the Second Volume of this report, contain most of the opinions expressed by the members of the Committee. Only those members of the Committee which due to reasons beyond their control could not participate in the working sessions, have not signed this report.

In fulfilling our assignment, we resolved to look towards the future rather than delve into the past. We have concentrated on the essentials, on the major problems and the basic orientation of the Institute more than on details. Although the Committee had three years to complete its work, the members considered beneficial to discharge our mission in the shortest time possible, thus heeding the request of the present Director General of the Institute and of the Board of Directors to present this report with the necessary anticipation so that it may be considered by the Members of the Board of Directors in its next meeting scheduled for November 1970.

The Committee met in the cities of San Jose, Mexico, Washington, C.D., Bogota and Rio de Janeiro. We have been in contact with the central offices of IICA and with its two supporting centers, IICA-CTEI and IICA-CIRA; we had the opportunity of visiting with officials of the OAS, CIAP (Inter-American Committee for the Alliance for Progress), CIECC (Inter-American Council for Education, Science and Culture), IDB and World Bank in Washington, D.C., and with representatives of the Rockefeller and Ford Foundations, in New York. Also, members of the Committee met with the Deputy Director General and Regional Representatives of the FAO, for Latin America and some of his technicians in their headquarters in Santiago, Chile. Members of the Committee were present in the Ninth Annual Meeting of the Board of Directors held in Mar del Plata, Argentina. Different members of the Committee visited the Regional Offices of IICA in Guatemala, Lima and Montevideo. In all, visits were made to national offices in eleven Member States of the Institute. In this manner, we tried to gather maximum information not only within IICA and its field offices but also from those organizations more closely connected with it.

We wish to take this opportunity to express our recognition to the officials of the institutions mentioned for their kind reception and valuable information given while performing our functions.

We also wish to express recognition to the Executive Offices of IICA for its unremitting support to perform our duties. First, in the person of Ing. Armando Samper and more recently from Dr. José Emilio G. Araujo. Likewise, we recognize the invaluable assistance given by Mr. Rogelio Coto Monge, Director of Official Relations, who was in charge of coordinating the work of the Advisory Committee with the personnel of the Institute as well as organizing the several meetings held. This collaboration and assistance greatly facilitated the work of the Committee.

The members of the Advisory Committee place themselves at the orders of the Board of Directors, to clarify or elaborate on the suggestions and opinions stated in this report. At the same time we wish to express our thanks to the Board of Directors for the opportunity of integrating this important Committee of IICA.

With warm regards and best wishes,

Frederick N. Andrews

Gabriel Baldovinos de la Peña

Gil Chaverri Rodríguez

Horacio C. E. Giberti

Eduardo Lizano Fait

Roberto Meirelles de Miranda

First Part

IICA UP TO 1970

IICA created to foster the agricultural development of the continent is one of the most fruitful multinational efforts of the American States.

The Institute's programs attend felt needs in agriculture and member countries derive important benefits from its activities. As a consequence, all the Latin American countries belong to the institution and have given it increasing financial support.

The Committee observed three fundamental changes which have taken place in IICA since its creation. The first, was geographical in nature. The Institute began as a graduate center in agriculture located in Turrialba; later, in a second stage, IICA widened its scope of action, initiated greater contact with agriculture and today has offices in 15 countries serving 20 Member States; now begins a third stage for the Institute which is to effectively become the specialized agency of the OAS for agriculture.

The second change was in emphasis. It refers to the increasing importance given to the social aspects of the Institute's programs. This process culminated with the establishment of IICA-CIRA in Bogota, dedicated to study the rural problems that hinder development and to train personnel to solve them. In the future, some balance will have to be achieved between the material needs of man, the conservation of natural resources and the solution of the political

and social problems of farmers. If one of these aspects should be neglected in favor of the others, there might be crises in the future.

Finally, the third change has been of method. It means that IICA has relegated direct action to a secondary role and given priority to indirect action by strengthening the pertinent national institutions.

These three changes have allowed IICA to improve its efficiency in some fields and innovate in others for the benefit of the countries. But this has at the present, a limit set by the size of the institution in relation to the scope of its programs which does not permit intensification of its services.

The Committee is of the opinion that the institutional, administrative and financial problems must be analyzed within the decisions taken by the Member States. The Institute has been and will be what the Governments of the countries wish it to be. The idea of a strong and efficient Institute cannot be entertained nor aspired if support and resources are denied to it.

Second Part

THE CONDITIONING FACTORS

The action of IICA in the present decade is determined, to a great extent by modifications and changes in the circumstances and by the prevailing notion of the function of international institutions and organizations.

New Circumstances

In recent years the circumstances which the institution has faced have undergone certain transformations.

- A. Agricultural technology has not been applied in Latin American with sufficient intensity and as a result, agriculture remains under precarious conditions. On the other hand, it is indispensable to extend the application of new technologies without disregarding the human problems which this generates. Thus, it is necessary to achieve the green revolution having in mind Man as the ultimate receiver of the benefits it may produce.
- B. The Inter-American System of which IICA is part, has undergone significant changes in the last few years. Three of them are worth mentioning:
 - 1. The present organization of the OAS consists of three councils. One, political (the Permanent Council), one economic (the

IAECOSOC) and another cultural and scientific (the CIECC). This new structure of the OAS poses to the Board of Directors of the Institute the problem of locating it within the System. The work of the institution has technical and economic aspects and because of this, it should have relationship with IA-ECOSOC and CIECC (Inter-American Council for Education, Science and Culture). Nevertheless, its relations within the OAS have been channeled through the Council which under the new Charter has become the Permanent Council.

2. Three countries have recently joined the OAS: Jamaica, Trinidad-Tobago and Barbados. Other nations, such as Canada, have expressed interest in joining IICA. This implies a possible change in the present structure of regional zones of operation in order to maintain an adequate internal equilibrium.
3. However, the most important change occurring within the OAS is the growing recognition of IICA as the specialized agency of the Inter-American System for Agriculture. It is not a legal change, since from 1949 it has had this characteristic, but in reality and for all practical purposes it was not considered as such. Now the situation has changed radically. The Secretary General of the OAS in a speech before the Council of the Organization (December 15, 1969) stated: "I have, therefore, started by trying to reduce activities in those sectors attended by other organizations . . . In agriculture, for example, to which first priority is now given in the field of development, the OAS has the Inter-American Institute of Agricultural Sciences. In consequence, there is no need for the General Secretariat to have its own agricultural program. We must strengthen the Institute and widen its scope of action to cover all the aspects of this primordial activity". This proposition places IICA before a new panorama since it is not only suggested that the Institute undertake functions presently performed by the General Secretariat but also that it be strengthened.

With respect to this proposal, the opinion of the Committee coincides with that of the Secretary General of the OAS. Nevertheless, it considers essential to preserve the legal, academic, financial and administrative autonomy of the Insti-

tute; further, the Committee is cognizant that in widening the scope of its activities its financial resources must be augmented.

- C. The method and procedure of foreign technical and financial assistance is undergoing a frank revision. Direct technical assistance given during the last 25 years is completing its mission. This reflects upon the manner in which international institutions provide assistance. However, the Committee recognizes the need to support and strengthen hemispheric institutions such as IICA, OPS (Pan American Health Organization) and IDB, in which member countries of the Inter-American System can exert greater influence than in those institutions of world wide extent.
- D. The integration movement is one of the major characteristics of Latin American today; the Central American Common Market, LAFTA, the Andean Group and CARIFTA are realities. Since integration in agriculture is perhaps the most difficult and of greatest importance, the institution must give it proper attention. This new circumstance, conditions and determines IICA's action and for this reason it would give preferential support to projects of a multinational nature intended to promote and strengthen the different integration schemes. It should be a permanent task of the Institute to examine the integration processes being developed in the continent in order to have a better understanding of the multinational integration process and participate in the training of experts on this subject.
- E. The agriculture of the Latin American countries has undergone important institutional changes in recent years. National Planning Offices have been created, institutions for land reform, agricultural credit, rural development, agricultural graduate schools and other institutions have been established or strengthened. The degree of evolution of these institutions varies from one country to another but this new institutional framework must be taken into account by IICA. In effect, the Committee is of the opinion that national organisms should be the main vehicle through which the institution should carry out its program. Thus, the necessity of continuing efforts oriented to strengthen and improve national institutions of the agricultural sector.

The Function of International Organizations

These new circumstances force IICA to make a pause in its work in order to modify objectives and approaches, review methods and programs and, consequently, examine its own organization. Before entering into the analysis of the objectives of the Institute in the decade of the seventies it is necessary to indicate some of the characteristics which an international institution such as IICA should have.

- A. *Action must be multinational.* The work of international institutions should center on those programs extending beyond national boundaries; that is, of a multinational nature. Generally, the countries are not in a position to undertake these types of projects although they may be of great importance for their individual development.
- B. *Action must be complementary.* An international institution should help member countries only in those things which they cannot do by themselves. The international institution should terminate its assistance and modify its programs as soon as the country is in a position to continue efforts alone. This implies, that the work of an international institution with respect to specific programs, must always be of a temporary character; the greater the success a given program may have, the more justified the termination of assistance by the international institution.
- C. *Action must be of support.* The institution should provide assistance to the countries in order to make them capable of performing by themselves what presently they cannot adequately do; from this it is inferred that emphasis should be on human training and education and in the development and strengthening of national institutions. Direct action might be warranted only in very special cases, in those not yet covered by the countries; in this case the international institution would participate to make them capable of performing the work with their own means. It would also be justified in those activities in which economies of scale are of such magnitude that they could not be carried out in each individual country without causing a waste of resources.
- D. *Action must be specific.* Programs should be clearly defined, specific, and avoid multiplicity of objectives. The institution

should not try to solve all the problems but rather assay which are the most important and urgent so as to concentrate efforts on them.

- E. *Action must be receptive.* The institutions should be responsive to the needs of the Member States. Its programs should reflect the priorities established by the countries, which does not imply the institution should change them continuously. In consequence, the programs of IICA should be responsive to the needs of the different Member States and additionally they should be of such nature that their benefits derived from them are clearly perceived.

Third Part

IICA IN THE DECADE FROM 1971 TO 1980

Terms of Reference given by the Board of Directors

In this section the Committee renders its opinion on the specific points raised by the Board of Directors in paragraph 4 of Resolution IICA/JD-658-30.

A. IICA should become the specialized agency of the OAS for agriculture for the following reasons:

- 1. For the agricultural development of Latin America it is advantageous to have an international institution dedicated to the study of the problems of agriculture and of the rural environment.**
- 2. From an administrative point of view it is worthwhile to avoid duplication in the work being done at an international level in the field of agriculture.**
- 3. In Latin America, a gamut of specialized institutions of a multinational character, in charge of specific aspects of the development of the continent have been created. Within this scheme a specialized organism in agricultural matters and rural development cannot be omitted.**

4. Legally, IICA has been for many years, in letter of the law the specialized agency of the OAS for agriculture.

As it was previously mentioned, it is the Committee's criterion that the real and effective recognition of the Institute as the specialized agency of the OAS in agriculture should not imply a change in its legal, financial and administrative situation. Without losing its identity, the lines of action and the programs of the Institute should be coordinated with those of the OAS. The Committee interprets the concept of specialized agency in the following manner: IICA will be the consulting organism of the OAS and of the Inter-American System in matters pertaining to agriculture and rural development; it should take the initiative in proposing measures to the Member States; will carry out the agricultural projects agreed upon by the the OAS and will execute its own projects within the framework of action and policy given by its directive bodies.

- B. The Committee considers appropriate for IICA to act as a collaborating and coordinating organism, in countries of the hemisphere, of projects and programs of other international organizations, governments and institutions interested in the agricultural development of the region. Nevertheless, it is necessary to differentiate between the diverse organizations.

1. *National.* IICA could be entrusted with carrying out many of the projects that some developed countries, such as the United States, Canada or members of the European Economic Community, have in Latin America.
2. *International organisms.* Among them the most important for IICA is the FAO. The Committee foresees two different stages. A first stage, which could be initiated immediately, aiming at:
 - i) a close coordination of IICA's programs with those of the FAO through the creation of a joint group in charge of elaborating an annual plan of work and coordinating and supervising its execution; ii) equalizing working conditions (salaries, etc.) of IICA with those of the FAO, to facilitate the formation of working teams and the interchange of personnel between both institutions. In a second stage, in the long run, it could be agreed that the United Nations Development Program

charge IICA with the execution of its projects in Latin America. This close collaboration, in a first stage, and the designation of IICA as the executive agency of the UNDP programs in Latin America in a second stage, are justified by the desire to economize resources, avoid duplication of work and establish an order of priorities of the most pressing needs according to the criterion of the Latin Americans.

It is the Committee's opinion that IICA should have a much closer relationship with other international organism of the United Nations, such as ECLA and ILPES (Latin American Institute for Economic and Social Planning), for a better diagnosis and analysis of the agricultural problems of Latin America as well as coordinate the training and formation of technical personnel.

3. *Integration organisms.* IICA should actively participate in the Latin American integration process. To this end, it should provide support and assistance, specially on multinational projects, to the different integration organisms and coordinate with them, for example IDB, and INTAL (Institute for Latin American Integration), the study of problems related with integration in the agricultural sector. This task is quite feasible since IICA has its regional headquarters precisely in the same cities (Guatemala, Lima and Montevideo), where the headquarters of the major integration movements are located (Central American Common Market, Andean Group and LAFTA).
4. *Professional organisms.* IICA has been, in good measure, the promoter and organizer of important professional organizations in Latin America, such as, ALEAS (Latin American Association of Higher Agricultural Education) and ALAF (Latin American Association of Plant Science). These organizations are of major interest and the Committee believes that IICA should continue its support to them, including financial assistance, for a few more years until they are well established.
5. *Private Foundations.* Private Foundations, specially those from the United States, actively participate in two fields of particular interest to IICA, namely: education and research. The Committee considers necessary to have a closer contact with these

Foundations. From the interviews made by members of the Committee several possibilities exist: i) developing joint programs, for example, bean research in Turrialba; ii) Foundations participation in IICA's programs; iii) execution by IICA of Foundations' programs, for example, the improvement of educational institutions, and iv) IICA could offer the Foundations its logistical support for the execution of their programs to achieve greater coverage of the countries of the region.

- C. The Committee considers that the Institute should not participate, except in exceptional cases, in the elaboration of national feasibility projects of financial organisms. In any case, IICA should preferably limit its participation to multinational projects within its line of action.
- D. The Committee is of the criterion that the development of national institutions must be the primary preoccupation of IICA. To fulfill this objective the Institute can:
1. Study the institutional organization and analyze the agricultural policy of the Member States;
 2. Perform comparative studies between similar institutions in different countries;
 3. Reinforce in IICA—CIRA the courses on Public Administration related with agricultural policy and development; and
 4. Organize Seminars, Meetings and Round Tables of Public Administrators working in institutions of the agricultural sector.

To achieve these ends the Institute will employ, among others, the following working methods: demonstrations, seminars, short courses, regular university courses, graduate courses, field trials, laboratory research, surveys, etc.

- E. The Committee's opinion on the specific aspects of the Institute's organization and structure is given in the third section of this part of the report. Nevertheless, the Committee wishes to clearly establish at this time that whatever the organizational system adopted, it should have two basic characteristics: it should safeguard the dignity and promote the initiative of the technical

staff in order to maximize its services and thus rely on a highly responsible personnel; and allow a permanent and systematic evaluation of the entire personnel of IICA.

In relation to the budget, the Committee is not in a position to determine the amount by which the Institute funds should be increased in the near future. The increases depend basically on the new programs the Board of Directors may approve. The Committee permits itself to advance four concrete recommendations:

1. The Board of Directors should not approve new programs or assign new functions if, at the same time, additional resources are not provided or decides which activity should be discontinued or reduced.
 2. Salaries and general working conditions of IICA's personnel should be similar to those of other organizations doing comparable work.
 3. IICA is a multinational institution of collaboration and solidarity and as such it should apply its resources as a function of the need and impact of its programs and not with an input-output criterion of national quotas. The programs developed in each country are merely accidentally and circumstantially national. Only the multinational nature of its programs justifies the existence of an international institution.
 4. Insofar as the Board of Directors accepts that IICA take over programs transferred by the OAS it should also make provisions for the necessary funds to execute them.
- F. The opinion of the Committee on the possible participation of IICA in agricultural marketing activities is expressed in the third section of this part of the report.
- G. The Committee was concerned over the relative lack of knowledge about IICA. The Committee considers that it is necessary to start as soon as possible an information program on the work and the activities of the Institute. The increase in expenses which this program would entail would be fully justified by allowing a greater, more frequent and better use of IICA's services by the

member countries. In other words, IICA's work would be more fruitful.

Lines of Action

A. Introduction. To set forth the objectives of IICA for the decade of the 70's, the Committee took into consideration the guidelines given by its convention and the factors that determine progress of the agricultural sector.

1. Article II of the Convention states that: "The purposes of the Institute are to encourage and advance the development of agricultural sciences in the American Republics through research, teaching and extension activities in the theory and practice of agriculture and related arts and sciences." This article has been interpreted by the Board of Directors to mean: "encourage and advance the increase, extension and application of the theory and practice of agriculture and related arts and sciences as a fundamental means to back economic and social development efforts of the Member States." IICA's role thus understood gives a satisfactory margin of action to the Institute since its programs can have a very wide range and cover multiple aspects of agricultural problems, not only from a scientific and technical point of view, but also social and economic. Within this revised approach, the Committee considers that the fundamental objective of the Institute is to contribute to the development of the Member States through the improvement of agricultural production. That is production should not be pursued as an end in itself but rather that its increase should be taken as an instrument to attain a national development that enhances human dignity.
2. Among the priorities of IICA, indirect action should precede over direct action; the latter should be undertaken in exceptional cases. In regard to indirect action the Committee recommends that emphasis should be given first to multinational programs and second to the development of national institutions.
3. The intensive efforts that have resulted in the Green Revolution and the analyses of the underdevelopment problem done in

recent years permit the identification of the main aspects that determine the progress of agriculture and of the farmer. Without implying priorities these are the following:

- a) Education at different levels (technical, intermediate, college, graduate).
- b) Production, communication and application of technology (research, extension, documentation and information).
- c) Marketing.
- d) Production credit.
- e) Agricultural policy (diagnosis, analysis, programming).
- f) The institutional organization of the agricultural sector.
- g) Land tenure and organizing farmers.
- h) Multinational integration.

B. The role of IICA in these different areas of action would be the following:

1. *Education.* This has been the field in which IICA has had its most outstanding participation. The contribution of education to the agricultural development proves and social change in general is of such importance and there is so much that remains to be done that IICA should make efforts to intensify its action in this area. The following is proposed:

- a) Even though until very recently it was justifiable for IICA to have its own Training and Research Center this is no longer the case. An increasing number of countries have Graduate Schools and their major interest is in receiving assistance from IICA to improve and strengthen them. The Committee studied this matter at greater length, and after a systematic analysis it wishes to recommend the adoption of a plan so that in a maximum period of five years the Training and Research Center with all its installations and properties be gradually transferred to the countries and institutions interested in utilizing existing facilities. The plan should contemplate a decreasing financial support and the necessary measures to avoid a collapse of the institution before transference is

completed. This recommendation is based on the principle that action by an institution such as IICA should be temporary and subsidiary.

With respect to research it seems more desirable for IICA to place greater emphasis on the institutional approach: training countries to do research and not doing it directly. Whether the Training and Research Center is transferred or that there were not countries or institutions interested in taking it over, the Institute must within two years, discontinue those programs with a low priority or transfer them to some country or institution interested in them. In case the transfer is not made, the Institute will maintain priority programs only for a maximum period of five years.

The decision on termination of programs should be communicated with sufficient anticipation to the Government, IICA's personnel and students.

- b) Assume leadership in the conception, elaboration and initiation of a vast agricultural education program for the decade 1971-80 covering intermediate, college and graduate level training. In a program of this nature, because of its magnitude and complexity other organizations such as UNESCO, IDB, FAO, AID, World Bank and the Foundations should participate. IICA would be the executive agency and would operate with the existence of an executive committee formed by representatives of the different participating agencies.
- c) Dedicate more resources to the task of assistance in the agricultural education field. In regards with higher education the Committee recommends that IICA promote the formation of a Latin American Council integrated by representatives of agricultural graduate schools, similar to the Council of Graduate Schools which exist in the United States. Some of its functions would be: coordination of programs, course accreditation, technical assistance to the programs,

preparation of expansion plans and assistance for its financing. IICA would be in charge of the Secretariat of this Latin American Council.

2. *Research.* IICA should not exert a direct action in the field of research. It should channel its efforts towards technical and institutional strengthening of this activity.

Its action should be oriented to provide assistance in the organization and administration of national research centers, in the coordination of regional and multinational research and setting priorities.

3. *Documentation and information.* Progress would be slow if research results were not communicated. This is a field in which IICA has been a pioneer and it should continue to be so. The documentation and information function is characterized by large economies of scale. It is difficult to assume that one country alone would establish a service of this nature in a complete form. Therefore, IICA should promote the establishment of a modern system of agricultural documentation and information in the continent. This system would be integrated by different national and regional documentation centers. The Documentation Center and Library which IICA has in Turrialba would be part of the system. The bibliographical material which the Library of the Training and Research Center has is invaluable for the creation of this system. The administration of the system and of the Documentation Center of IICA should be in the headquarters of the Executive Offices.
4. *Agricultural Extension.* Agricultural Extension as an activity of IICA has greatly diminished. This has been due to a scarcity of resources and the lack of a satisfactory approach to its application. Nevertheless, it is one of the most felt needs of the countries and most important in a strategy for agricultural development. Due to this, it is considered advisable that IICA once again give attention to this activity, developing a methodology adapted to this activity, developing a methodology adapted to the conditions of the Latin American countries.

5. *Marketing.* The Committee considers timely IICA's participation in this field given the importance it has for agricultural development. IICA's action would concentrate in the training of personnel to analyze marketing problems and the study of problems arising from the Latin American Economic Integration Process.

This action would be carried out in coordination with other institutions having similar programs.

6. *Financing.* This is of primary importance for agricultural development, but it is considered that IICA should not have a direct participation in this matter; nevertheless it should participate in the training of personnel and in providing technical assistance for the formulation of agricultural credit policy and programs. There are international institutions which provide technical and financial assistance to increase credit resources for the Latin American countries and improve agricultural credit institutions.
7. *Agricultural policy.* This is a field in which IICA must necessarily participate in assuming the function of specialized agency of the OAS in agriculture. IICA should analyze the agricultural situation of Latin America in general and of the individual countries; in this way it could participate in the country reviews of the CIAP (Inter-American Committee for the Alliance for Progress), assist the different Member States, coordinate the activities of other international organizations working in the agricultural development of the hemisphere such as FAO, IDB, World Bank, the Foundations, and make suggestions to the OAS. There are other institutions working in this field (ECLA, FAO) which calls for a close coordination to avoid duplication of efforts.
8. *Study of Public Administration in the Agricultural Sector.* A problem to which increasing importance has been given in recent times is that of the institutional organization necessary to promote agricultural development. In view of the complexity of the agricultural problems there are in

all the countries a great number and variety of institutions related to agriculture.

IICA has given some resources to this activity, but in the future should give greater assistance to the countries.

9. *Rural Development.* Given the importance of this field IICA considered it necessary to establish a Latin American Institute, IICA-CIRA in Bogota, to provide training, technical assistance and do research. Here also IICA should abandon direct action and place emphasis on indirect action and assistance to the countries. As in the case of the Training and Research Center, the Institute should search for a way to gradually transfer IICA-CIRA to the Colombian Universities or to a group of Universities of the region; IICA could then concentrate its efforts on the improvement of national educational centers to train personnel and do research and strengthen institutions dedicated to rural development.
10. *Integration.* The different multinational economic integration schemes that exist in the continent point to the importance of this activity for IICA. The Committee is of the opinion that the Institute should actively participate in the analysis and search of solutions to the many and complex agricultural problems raised by integration. The Institute has an important role to perform, in coordination with IDB and INTAL (Institute for Latin American Integration), in the study and analysis of the problems raised, training of personnel and assisting multinational integration organism in the solution of problems.

Organization of IICA

Based on point (e) of paragraph 4 of the Resolution creating the Advisory Committee, the following measures in relation to the organization of the Institute are suggested:

A. *Directive Bodies.* Quite frequently in international meetings the need for a vigorous and dynamic action to accelerate the agricultural process is mentioned. The Ministers of Agriculture

acting as the Inter-American Specialized Conference considered in the Charter of the OAS, should participate in the formulation of the Agricultural policy for the continent and assume the role of highest authority of the Institute as the instrument of this policy. The Committee recommends that IICA take the initiative and responsibility of organizing a meeting of the Ministers of Agriculture every two years and provide the necessary means including those of a financial nature. At this meeting the Ministers would fulfill two important functions:

1. As the Specialized Inter-American Conference they would examine the agricultural situation of the Americas and would formulate the corresponding policy.
2. As the higher authority of IICA they would evaluate its work, they would make recommendations on programs, adopt measures to promote the institution as an instrument of development created by the governments and would approve the biennial budget program. The Committee also recommends that the Board of Directors, integrated by Representatives of the American countries in the Permanent Council of the OAS, by delegation of the highest authority continue to act as such with the functions pertaining to it, as stated in the Convention and also coordinate IICA with other agencies and organisms of the system.

The Committee recommends the appointment of the Administrative Committee contemplated in the Convention to assist the Director General, study the proposed biennial program budget and act as the technical committee of the Meeting of the Ministers of Agriculture. This Administrative Committee would be composed of technicians appointed by the Meeting of Ministers of Agriculture, considering their personal capacity and would not act as representatives of any government or institution.

In view of a possible duplication of functions between the Administrative Committee and the Technical Advisory Council, the Committee suggests studying the advisability of terminating the functions of this latter body. The Committee considers that the implementation of the preceding recommendations require a legal study of the situation and the adoption of measures that require the approval of the governments. Even though this may be

a difficult and delayed process, the problem should not be eluded, nor its solution postponed. If it were necessary to modify the 1944 Convention and annul the Protocol of Ammendments of 1958, this possibility should be immediately studied and enforced as soon as possible. While the suggested changes are formalized it would be advisable to approve, with the good will of the governments, an Executive Resolution that would permit the initiation of the present proposal. This proposal would be included in the Ammendments to the Institute Convention.

B. *Executive Offices.* The structure of the Executive Offices should be fitted to comply with the wider and more complex functions suggested in this report. It will be in charge of the general administration of the Institute, the execution of the programs and relations with other institutions.

C. *Supporting Centers.* The Committee suggests that IICA's two supporting Centers continue in Turrialba and in Bogota, while they are transferred to other countries and interested institutions.

D. *Regional Offices.* The Committee considers that the Regional Offices are adequately located (Montevideo, Lima and Guatemala). The functions of the Regional Offices should be:

1. Keep in close contact with the regional integration movements, which have their headquarters in the same cities as the Regional Offices of IICA.
2. Reduce operating expenses of IICA by avoiding the centralization of all decisions in the Executive Offices.
3. Obtain maximum services of the personnel assigned to each Regional Office, since it can be kept occupied during the whole year by assignments to the different countries.

The subject of Regional Offices brings up the question of national offices or national operating units. There is a tendency to have in many of the Member States a nucleous of technicians. If this should mean that IICA must have in all the countries a technician for each program it would lead to an inefficient use of resources since it is not justified to have a technician for a given program in a given country during a whole year. Technicians assigned to

IICA's programs are better utilized if they are distributed regionally. The Committee favors the decentralization of the services provided by the Institute without implying that there should be an atomistic distribution of technicians over the whole continent.

The Committee is aware of the fact that although IICA's programs are multinational in character, they are carried out through specific activities in the countries. Even more, it is clear that its programs do not have the same importance in each country and cannot be applied in the same manner in each one of them. Because of this, the success of IICA depends in good measure on the knowledge it may have of the Member States, wherefrom the need of its presence in the different countries is derived. Evidently, the number and characteristics of the personnel will vary from one country to the other. For the Committee it is important to make it clear that the national nuclei are not substitute but complement of the Regional Offices. In this way, while the Regional Offices provide scope to IICA's programs in a group of countries, the national nuclei provide the depth.

E. *Special Offices.* In assuming the functions of specialized agency of the OAS for agriculture the relations of IICA with other institutions will multiply. There will be additional assignment in planning, coordination and execution demanding greater contacts. It will be necessary to expand the Washington office to have better relations with the OAS, CIAP (Inter-American Committee for the Alliance for Progress), CIECC (Inter-American Council for Education, Science and Culture), IDB, World Bank, the Foundations, and the U.S. Department of Agriculture. The need to strengthen and give a special status to other offices to coordinate relations with FAO, ECLA and ILPES must also be considered.

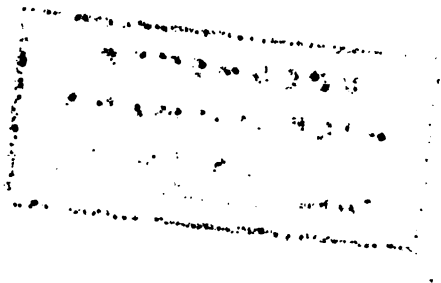
Concluding Remarks

The priority of the different matters treated in this report may be modified according to circumstances; however, the Committee has no doubts over the need to strengthen IICA as a mean to strengthen continental institutions. A group of specialized hemispheric organizations is, in the Committee's view, a necessary condition for an effective Inter-American System as a determinant factor of progress.

Rio de Janeiro, Brazil
September eighteen, nineteen seventy

La Serie Documentos Oficiales es responsabilidad del Departamento de Relaciones Oficiales e Información Pública del IICA.

Este documento ha sido publicado por el Taller de Imprenta del Centro Interamericano de Documentación e Información Agrícola (CIDIA), Turrialba, Costa Rica, con un tiraje de 1000 ejemplares.



DOCUMENT ●
MICROFILMAD ●

Fecha: 30 JUL. 1985

