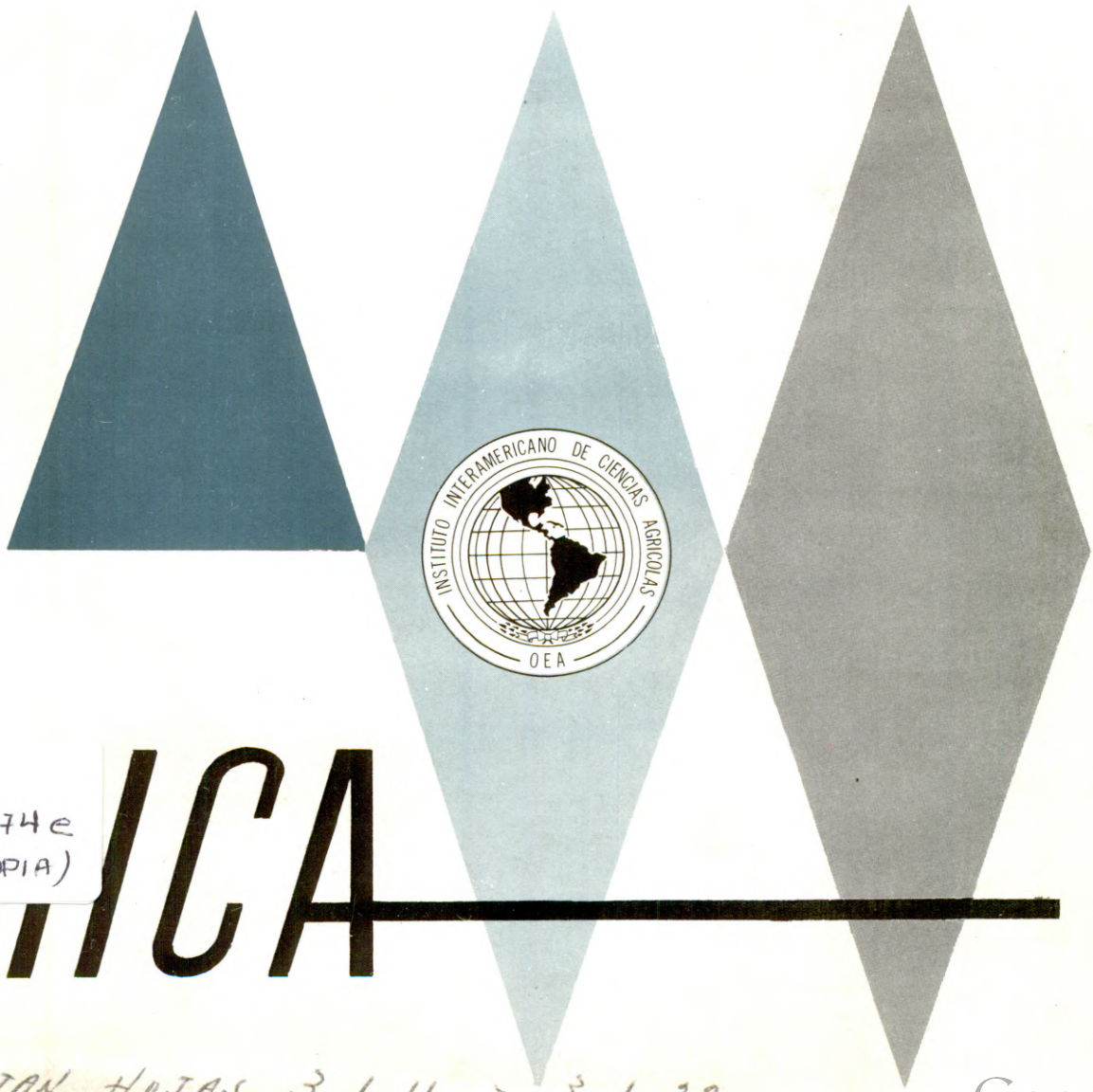
NO

ESTUDIO SOBRE EL FUTURO DESARROLLO DEL CENTRO DE TURRIALBA

INFORME DE LA COMISION AD - HOC
DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL IICA
Costa Rica, Junio 14 - 19 de 1965



FALTAN HOJAS 3.1.11 y 3.1.22

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA

ESTUDIO SOBRE EL FUTURO DESARROLLO DEL CENTRO DE TURRIALBA

Informe de la Comisión Ad-Hoc de
la Junta Directiva del IICA

Junio 14-19 de 1965
Costa Rica

CONTENIDO:

Participantes

Programa

Informe de la Comisión Ad-Hoc de la Junta Directiva del IICA

Documentos de Trabajo

Reunión de la Comisión Ad-Hoc de la Junta Directiva
Junio 14-19 de 1965
Costa Rica

PARTICIPANTES

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
San José, Costa Rica

PARTICIPANTES

Dr. Antonio Bacigalupo
Decano de la Facultad de Zootecnia
Universidad Agraria
Lima, Perú

Ing. Alfonso Castronovo
Director del Servicio Nacional de
Programación y Evaluación Técnica
Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, INTA
Buenos Aires, Argentina

Ing. Manuel Elgueta Guerín
Director del Instituto de
Investigaciones Agropecuarias
Santiago, Chile

Ing. José Guevara Calderón
Sub-Director Técnico del Instituto Nacional
de Investigaciones Agrícolas
Secretaría de Agricultura
México D.F., México

Dr. Kenneth A. Haines
Director Adjunto del Servicio de
Investigaciones Agrícolas
Departamento de Agricultura
Washington 25, D.C., EUA

Ing. Daniel Mesa Bernal
Director General de Agricultura
Ministerio de Agricultura
Bogotá, Colombia

Dr. Lino Vicarioli
Director General de Agricultura y Ganadería
Ministerio de Agricultura y Ganadería
San José, Costa Rica

OBSERVADORES

Dr. L. M. Ramírez-Boettner
Representante Regional de la Junta de Asistencia
Técnica de las Naciones Unidas y Representante de
los Programas del Fondo Especial en Centroamérica
San Salvador, El Salvador

Ing. Adolfo Alarcón
Representante Regional Adjunto de
FAO para América Latina
Zona Norte
México D.F., México

FUNCIONARIOS DE LA REUNION

Presidente	Ing. Daniel Mesa Bernal Director General de Agricultura Ministerio de Agricultura Bogotá, Colombia
Vicepresidente	Dr. Lino Vicarioli Director General de Agricultura y Ganadería Ministerio de Agricultura y Ganadería San José, Costa Rica
Relator	Ing. Alfonso Castronovo Director del Servicio Nacional de Programación y Evaluación Técnica Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, INTA Buenos Aires, Argentina
Secretario	Sr. Rogelio Coto Monge Jefe de Relaciones Oficiales Dirección General, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas San José, Costa Rica

PERSONAL DEL INSTITUTO QUE PARTICIPO EN LA REUNION

Dirección General

Ing. Armando Samper	Director General
Ing. Carlos Madrid	Subdirector
Dr. José Marull	Director de la Oficina de Planeamiento
Sr. Don L. Shurtleff	Jefe de Asuntos Administrativos y Financieros
Sr. Rogelio Coto Monge	Jefe de Relaciones Oficiales
Sr. Juan Díaz Bordenave	Jefe del Servicio Interamericano de Comunicación

Centro de Enseñanza e Investigación

Dr. Gordon Havord	Director
Dr. Damon Boynton	Decano y Asesor Principal de Investigación y Enseñanza

Direcciones Regionales

Ing. Enrique Blair	Director Regional para la Zona Andina
Ing. José Alberto Torres	Director Regional para la Zona Norte
Ing. Manuel Rodríguez	Director Regional para la Zona Sur
Ing. Jefferson Firth Rangel	Representante Oficial en Brasil
Ing. José Garrido	Asistente Técnico del Director Regional para la Zona Andina

Reunión de la Comisión Ad-Hoc de la Junta Directiva
Junio 14-19 de 1965
Costa Rica

PROGRAMA

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
San José, Costa Rica

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
Dirección General
San José, Costa Rica

ESTUDIO SOBRE EL FUTURO DESARROLLO DEL CENTRO DE TURRIALBA
Costa Rica, Junio 14-19 de 1965

PROGRAMA

Lunes 14 de junio

8:00 a.m.	Instalación de la Comisión por el Director General. (Sala de Sesiones de la Dirección General).
10:00 a.m.	Salida para el Centro de Turrialba
12:00 m.	Llegada a Turrialba. Almuerzo.
1:30 p.m.	Discusión sobre la situación actual del Centro de Enseñanza e Investigación y de la Escuela para Graduados. (Sala de Seminarios).
3:00 p.m.	Café
3:30 p.m.	Continuación. Visita a las instalaciones del Centro.
7:00 p.m. a 9:00 p.m.	Recepción. (Vestíbulo del Edificio Principal).

Martes 15 de junio

7:30 a.m.	Discusión sobre los programas de Desarrollo Forestal. (Sala de Seminarios).
9:00 a.m.	Café
9:30 a.m.	Discusión sobre los programas de Economía y Ciencias Sociales. (Sala de Seminarios).
11:00 a.m.	Discusión sobre los programas de la Biblioteca y Servicio de Documentación y Comunicación Científica y Documentación. (Sala de Seminarios).
12:00 m.	Almuerzo con los estudiantes del Centro.
1:00 p.m.	Discusión sobre los programas de Fitotecnia y Suelos. (Sala de Conferencias del Edificio de Fitotecnia y Suelos).
3:00 p.m.	Café

3:30 p.m.	Discusión sobre los programas de Ganadería (Aula de Ganadería).
5:00 p.m.	Regreso a San José.

Miércoles 16 de junio

8:30 a.m.	Discusión general (Sala de Sesiones de la Dirección General).
10:30 a.m.	Café
11:00 a.m.	Discusión general (continuación).
12:00 m.	Almuerzo
2:30 p.m.	Discusión general (continuación).
4:00 p.m.	Café
4:30 p.m.	Discusión general (continuación).

Jueves 17 de junio

8:30 a.m.	Trabajo de la Comisión Ad-Hoc. (Sala de Sesiones de la Dirección General).
10:30 a.m.	Café
11:00 a.m.	Trabajo de la Comisión Ad-Hoc (continuación).
12:00 m.	Almuerzo
2:30 p.m.	Trabajo individual de los Miembros de la Comisión.

Viernes 18 de junio

8:00 a.m.	Trabajo de la Comisión Ad-Hoc. (Sala de Sesiones de la Dirección General).
10:30 a.m.	Café
11:00 a.m.	Trabajo de la Comisión Ad-Hoc (continuación).
12:00 m.	Almuerzo
2:30 p.m.	Redacción del Informe
6:00 p.m.	Lectura y aprobación del Informe. (Sala de Sesiones de la Dirección General).
7:00 p.m. a 9:00 p.m.	Recepción (Dirección General).

Sábado 19 de junio

11:30 a.m. Sesión de Clausura. (Sala de Sesiones de la Dirección General).

Reunión de la Comisión Ad-Hoc de la Junta Directiva
Junio 14-19 de 1965
Costa Rica

INFORME DE LA COMISION AD-HOC DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL IICA

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
San José, Costa Rica

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA

INFORME DE LA COMISION AD-HOC DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL IICA, NOMBRADA EN LA CUARTA REUNION ANUAL CELEBRADA EN ANTIGUA, GUATEMALA, DEL 1º AL 7 DE MARZO DE 1965.

I. ANTECEDENTES E INTRODUCCION

La Comisión fue nombrada en la Cuarta Reunión Anual de la Junta Directiva, llevada a cabo en Antigua, Guatemala, del 1º al 7 de marzo de 1965. Fue integrada a título personal por el Ing. Alfonso Castronovo y el Ing. Manuel Elgueta, por la Zona Sur; por el Ing. José Guevara Calderón y el Dr. Lino Vicarioli, por la Zona Norte; por el Ing. Daniel Mesa Bernal y el Dr. Javier Becerra de la Flor, por la Zona Andina; y por el Dr. Kenneth A. Haines, de los Estados Unidos. En el caso de que alguno de los nombrados no pudiera asistir, la Junta Directiva estableció la facultad de convenir el nombre de un reemplazante en consulta entre el Titular y el Director General del Instituto; en esa virtud fue nombrado el Dr. Antonio Bacigalupo, en sustitución del Dr. Javier Becerra de la Flor, quien no pudo asistir porque fue incorporado al personal del Instituto. Hecho el cambio citado, todos los nombrados asistieron a la Reunión de la Comisión Ad-Hoc.

El Director General del Instituto, previa consulta a la Comisión Permanente de la Junta Directiva en Washington, dispuso cursar invitaciones al Fondo Especial de las Naciones Unidas y a la FAO como Organismo de Ejecución del Proyecto 80, con el objeto de que se hicieran representar por medio de observadores en la Reunión de la Comisión Ad-Hoc. Asistieron como Observadores el Dr. L. M. Ramírez-Boettner, Representante Regional de la Junta de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas y Director de los Programas del Fondo Especial en Centroamérica; y el Ing. Adolfo Alarcón, Representante Regional Adjunto de la FAO para América Latina, Zona Norte.

Por parte del Instituto estuvieron en la Reunión, disponibles para asesorar, los siguientes funcionarios: Ing. Armando Samper, Director General; Ing. Carlos Madrid, Subdirector; Dr. José Marull, Director de la Oficina de Planeamiento; Sr. Don L. Shurtleff, Jefe de Asuntos Administrativos y Financieros; Sr. Rogelio Coto Monge, Jefe de Relaciones Oficiales; Sr. Juan Díaz Bordenave, Jefe del Servicio Interamericano de Comunicación; Dr. Gordon Havord, Director del Centro de Enseñanza e Investigación; Dr. Damon Boynton, Decano de la Escuela para Graduados y Asesor Principal de Investigación y Enseñanza; Ing. Enrique Blair, Director Regional para la Zona Andina; Ing. José Alberto Torres, Director Regional para la Zona Norte; Ing. Manuel Rodríguez, Director Regional para la Zona Sur; Ing. Jefferson Firth Rangel, Representante Oficial en Brasil; Ing. José Garrido, Asistente Técnico del Director Regional para la Zona Andina.

La Reunión se llevó a cabo en el Centro de Enseñanza e Investigación de Turrialba y en la Dirección General del Instituto, en San José, Costa Rica, del 14 al 19 de junio de 1965. En la primera sesión, después de haber escuchado una presentación del Director General (Documento de Trabajo Nº 5) se nombraron los siguientes funcionarios de la Reunión: Ing. Daniel Mesa Bernal, Presidente; Dr. Lino Vicarioli, Vicepresidente; Ing. Alfonso Castronovo, Relator; y Sr. Rogelio Coto Monge, Secretario. Inmediatamente después se aprobó el programa de trabajo, según el cual la Comisión dispuso trabajar en grupo cerrado los días jueves y viernes, después de haber recibido información pertinente lunes y martes y de haber efectuado una discusión general el día miércoles; la lectura y aprobación del informe se realizaría el viernes a las 6:00 p.m., con la asistencia de los Señores Observadores y del personal del Instituto.

Para ejecutar mejor su cometido, que consiste específicamente en rendir un informe a la Junta Directiva "sobre la manera de orientar la futura evolución del Centro de Turrialba" (Acta Resumida de la Cuarta Reunión Anual de la Junta Directiva), la Comisión visitó el Centro mencionado, donde observó parte de las facilidades existentes y de la labor en marcha, estableció contacto con los profesores, investigadores y alumnos y recibió información de los siguientes funcionarios:

Dasonomía

Dr. Gerardo Budowski, Jefe del Departamento

Sr. E. Jan Schreuder, Dasónomo

Ing. Jean Pierre Veillon, Dasónomo Adjunto

Ing. Ventura Matte, Estudiante de Chile

Economía y Ciencias Sociales

Dr. Joseph Di Franco, Jefe

Dr. Clarence Plath, Economista Agrícola

Biblioteca y Servicio de Documentación

Srta. Olga Lendvayova, Jefe

Comunicación Científica y Documentación

Ing. Adalberto Gorbitz, Comunicador Asociado

Fitotecnia y Suelos

Dr. Eddie Echandi, Fitopatólogo Adjunto

Dr. Carl. C. Moh, Citogenetista Principal

Dr. Ludwig Müller, Fitofisiólogo Adjunto

Ing. Juan J. Alán, Citogenetista Ayudante

Dr. Kamta Katiyar, Entomólogo Asociado

Ganadería

Dr. John V. Bateman, Jefe, Nutricionista Adjunto

Ing. Héctor Muñoz, Zootecnista Asistente

Ing. Candelario Ríos, Zootecnista Asistente

Ing. Salvador Carmona, Estudiante de México

Además de los Documentos de Trabajo, que van incluídos en el presente informe, la Comisión examinó y tuvo permanentemente a disposición los siguientes documentos:

1. Memorandum de 12 de mayo de 1965, del Director Samper a los Directores y Jefes de los Programas de Educación, sobre el futuro de la Educación para el Hogar en el IICA;

2. Memorandum de 3 de mayo de 1965, de Linda Nelson, Educadora para el Hogar, sobre el futuro de la Educación para el Hogar en el IICA;

3. Texto de las palabras pronunciadas por el Director Samper en la inauguración del Seminario para Profesores de Extensión de América Latina, celebrado en Turrialba en mayo de 1965, sobre "Papel de la Extensión en el Desarrollo de América Latina";

4. Texto de las palabras pronunciadas por el Director Samper en la sesión inaugural de la Primera Reunión de Decanos y Directores de Programas Latinoamericanos de Estudios Graduados en Ciencias Agrícolas, celebrada en San José en mayo de 1965;

5. Ponencia presentada por el Dr. José Marull en la Primera Reunión de Decanos y Directores de Programas Latinoamericanos de Estudios Graduados en Ciencias Agrícolas, celebrada en San José en mayo de 1965, sobre "Programas de Enseñanza Agrícola de Post-Grado";

6. Documento titulado "La Escuela para Graduados del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas", presentado por el Dr. Gordon Havord, Director del Centro de Turrialba;

7. Memorandum del 24 de mayo de 1965, del Dr. Damon Boynton, Decano de la Escuela para Graduados, sobre "Información Cuantitativa Referente a la Enseñanza Graduada de Estudiantes Graduados Latinoamericanos en las Ciencias Agrícolas, en Relación con las Necesidades";

8. La Convención Constitutiva del IICA y su Protocolo de Enmienda;

9. El Programa de Construcciones del IICA, de setiembre de 1964;

10. El Informe de la "Reunión de la Comisión Especial, Nombrada por la Junta Directiva del IICA", San José, Costa Rica, setiembre 17-27 de 1963;

11. Informe de la "Cuarta Reunión Anual de la Junta Directiva", Antigua, Guatemala, 1º - 7 de marzo de 1965;

12. "Inter-American Cacao Program - The Long Range Plan for Land Use";

13. "The Farms of the Training and Research Center";

14. Política y Procedimientos Nº 2 sobre "Objetivos, Organización y Programas del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA";

15. Política y Procedimientos Nº 6 sobre "Escuela para Graduados";

16. Registro Central de Actividades Técnicas - Proyectos de Investigación, preparado por la Oficina de Planeamiento;

17. Prospecto de la Escuela para Graduados del Centro de Enseñanza e Investigación del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA, año académico 1965-1966;

18. El IICA, un Instrumento para el Desarrollo Agrícola de América Latina;

19. Proyecto de Programa-Presupuesto 1965-1966, San José, diciembre 1964;

20. Exposición del Director General sobre las modalidades de operación de la Escuela para Graduados y el funcionamiento del nuevo programa de educación agrícola superior del IICA, agosto 20 de 1963, con cuatro anexos;

21. Informe de la Primera Reunión de Decanos y Directores de Programas Latinoamericanos de Estudios Graduados en Ciencias Agrícolas, San José, Mayo 10-14 de 1965;

22. Plan de Operaciones del Fondo Especial de las Naciones Unidas; mayo de 1963;

23. Plan de Trabajo y Plan de Gastos del Fondo Especial de las Naciones Unidas, octubre de 1963;

II. CONSIDERACIONES PRELIMINARES

La mera designación de la Comisión "Ad-Hoc" pone en evidencia dos cosas:

A. La importancia que la Junta Directiva le atribuye al Centro de Turrialba y a la Escuela para Graduados y la necesidad de introducir cambios en su funcionamiento.

B. Estos cambios deben ser de tipo evolutivo, es decir, graduales y de adaptación a nuevas circunstancias.

Lo primero surge de la consideración de los siguientes hechos:

1. El presupuesto financiado con fondos de cuotas asignado al Centro de Turrialba ha sido notablemente incrementado, llegando prácticamente a triplicarse respecto a las disponibilidades de apenas tres años atrás y seguirá aumentando paulatinamente hasta 1968-69.

2. Se ha concretado y puesto en marcha el Proyecto 80 del Fondo Especial de las Naciones Unidas, que incorpora cuantiosos recursos adicionales a los mencionados en el punto anterior.

3. La situación de los Países miembros, tanto en los aspectos de investigación y extensión como de educación agrícola, ha experimentado cambios notables desde que se trazaron y comenzaron a operar los primeros planes para el Centro de Turrialba, en 1944-46. Lo anterior significa que el Centro de Turrialba se encuentra en condiciones de ampliar, intensificar y diversificar sus actividades, siendo cometido de esta Comisión indicar de qué manera esto puede lograrse de acuerdo con:

   a. la política general trazada para el IICA por la "Nueva Dimensión";

   b. las necesidades de los Estados miembros, determinadas tomando en cuenta la política ya señalada y la situación presente de los mismos Estados en materia de educación, investigación y extensión agrícolas;

   c. el establecimiento de una coordinación eficiente de la labor que realizará el Centro de Turrialba con la que encaran las Direcciones Regionales y la que está a cargo de las instituciones nacionales;

d. el mantenimiento de una flexibilidad operativa que evite el estancamiento y permita la adaptación sucesiva a condiciones cambiantes; y

e. la expansión del presupuesto dentro de límites realistas que contemplen, en particular, la situación posterior a la terminación del Proyecto 80 del Fondo Especial de las Naciones Unidas.

Cada uno de estos aspectos ha sido considerado en detalle por la Comisión Ad-Hoc, dando lugar a recomendaciones específicas que se consignan en capítulos posteriores.

Antes de entrar a ellos, sin embargo, se considera conveniente formular algunas apreciaciones de carácter general sobre el funcionamiento actual del Centro de Enseñanza e Investigación de Turrialba.

Conviene señalar que estas apreciaciones son fruto del estudio rápido y superficial de diversos antecedentes. No constituyen, por lo tanto, conclusiones firmes, pero la Comisión considera oportuno consignarlas para motivar un examen más profundo por parte de los Directores del IICA y evitar así que problemas incipientes puedan adquirir gravedad.

Debe hacerse presente, además, que si bien se detallan primordialmente aspectos negativos, ello responde al propósito de una crítica constructiva que en modo alguno desea ser alarmista. Por otra parte, si otro fuera el cometido de la Comisión, fácil sería señalar otros tantos o más aspectos positivos que merecen ser tratados y estimulados.

Con estas advertencias se formulan las apreciaciones siguientes:

1. Se nota un sentimiento bastante generalizado de disconformidad en el personal. Ante la pregunta de si estaban adaptados al ambiente, frecuentemente se respondía que estaban resignados. Pocos parecen ser los que aspiran a una permanencia indefinida en el Centro.

2. Se aprecia también una falta de espíritu de cuerpo y posiblemente de liderazgo, que se ha traducido en la pérdida de elementos valiosos que han dejado programas interrumpidos.

3. Los alumnos de Ciencias Sociales y Económicas en un memorandum al Decano, hacen observaciones sobre diferencia de calidad en los cursos, falta de planificación y cambio frecuente de profesores.

4. Los estudiantes especiales presentan un problema. Asisten a los mismos cursos que los regulares, pero sin la obligación de trabajar por un título. Como carecen de suficiente preparación básica constituyen un factor negativo.

5. En los informes que se proporcionaron a la Comisión se encuentran índices que demuestran fallas en el funcionamiento de la Escuela para Graduados. Así la relación profesores-alumnos 1:1; el porcentaje de personal técnico que no hace investigaciones; el costo relativamente muy alto; todos son indicios que señalan deficiencias de organización.

   Aunque ello puede atribuirse en parte a la falta de facilidades adecuadas que permitan aumentar rápidamente el número de alumnos, merece, no obstante, seria consideración con miras a una corrección rápida.

6. No se aprecian resultados importantes en proyectos de investigación que llevan muchos años de desarrollo.

7. Algunos programas como el de Recursos para el Desarrollo tienen cursos que no parecen alcanzar nivel postgraduado.

8. El Programa de Extensión tampoco ofrecería a los alumnos la posibilidad de enfocar problemas reales que les permitan adquirir seguridad suficiente ante las situaciones que presenta el ambiente rural de sus países.

9. El Programa de Dasonomía no parece tener la amplitud suficiente para formar un especialista sobre la base del ingeniero agrónomo, aunque sí sobre la del ingeniero forestal. Cabría investigar si entre los que han recibido el Magister hay ingenieros agrónomos y qué amplitud han tenido sus estudios.

10. El especialista que necesitan nuestros países no solamente debe dominar la tecnología y la metodología de una materia, sino que debe ser capaz, además, de planear programas integrados, con objetivos precisos. La Comisión tuvo la impresión de que el Programa de Investigación no ofrece las oportunidades para la formación de este especialista.

11. El enfoque interdisciplinario de la enseñanza va adquiriendo cuerpo y merece ser estimulado y desarrollado.

III. POLITICA

El IICA es una institución sostenida por los Estados Americanos, cuya actividad principal para los próximos años es el fortalecimiento y desarrollo de las instituciones nacionales que en los distintos países se dedican a la enseñanza, investigación y extensión agrícolas. Para ello utiliza como instrumento principal la enseñanza para graduados.

El actual Centro de Enseñanza e Investigación de Turrialba fue establecido con este propósito específico.

En todos los documentos y antecedentes examinados, emanados del Consejo Técnico Consultivo de la Junta Directiva, de Comisiones Especiales, de los Grupos de Revisión de la Dirección General, etc., se repite la recomendación de descentralizar las actividades del IICA mediante el establecimiento de contactos de cooperación con instituciones nacionales, a fin de dar a su labor una proyección continental y de beneficiar con sus efectos a todos los Países miembros.

Sin embargo, la operación del Centro de Enseñanza e Investigación no parece haberse ajustado suficientemente, hasta el presente, a esta recomendación.

Por su origen, organización y finalidades, la Escuela para Graduados del IICA constituye una institución sui generis. En forma concordante con ello es necesario dotarla de una modalidad operativa dinámica y flexible que le acuerde un carácter experimental innovador y permita que sus actividades alcancen el máximo efecto multiplicativo, complementando el esfuerzo de las instituciones nacionales sin duplicarlas ni competir con ellas innecesariamente.

Existen diferencias en los términos, conceptos y procedimientos usados en los diversos programas de educación para graduados en América Latina y la información actualmente disponible es insuficiente para hacer comparaciones completas.

Es necesaria la articulación y coordinación de las actividades de las escuelas para graduados existentes en América Latina, para complementar y reforzar sus actividades.

El apoyo y la experiencia del IICA brindados a las instituciones nacionales de enseñanza agrícola superior del continente, podría ampliar y fortalecer sus programas de enseñanza y contribuir al desarrollo y promoción de sus actividades, en particular las relacionadas con la enseñanza para graduados.

Es manifiesta, en todos los países de América Latina, una profunda inquietud por renovar, modernizar, ampliar, promover y hacer más eficiente la enseñanza agrícola superior. Esta inquietud se

expresa a través de iniciativas y tendencias dispares que sería conveniente analizar y estudiar para que pueda aprovecharse por todos la experiencia de cada uno.

La mayor parte de los países latinoamericanos está empeñada en la búsqueda y desarrollo de mecanismos institucionales que permitan la coordinación armónica de la enseñanza, la investigación y la extensión agrícola. Este constituye, posiblemente, uno de los principales problemas a resolver en los próximos años y que merece toda la atención del IICA y en particular de su Escuela para Graduados.

De acuerdo con las consideraciones anteriores, la Comisión Ad-Hoc recomienda:

1. Las actividades del Centro de Turrialba, sean de carácter docente o de cualquier otro tipo, deben ajustarse a la política general del IICA y atender a sus objetivos y prioridades especificados en "Política y Procedimientos No. 2".

2. Todas las actividades de la Escuela para Graduados, tanto las que se desarrollanen el Centro de Turrialba como en las Direcciones Regionales, deben estar inspiradas en un auténtico espíritu de servicio a los Estados miembros y planearse de acuerdo con las necesidades comunes, reconocidas y comprobadas de dichos Estados y orientarse hacia el fortalecimiento de sus instituciones nacionales.

3. Debería haber preocupación intensa por aumentar aún más la eficiencia de la enseñanza y la investigación, mejorando la relación profesores-alumnos y orientando los programas de investigación hacia una integración y logro de objetivos precisos.

4. Debería ser también preocupación de las autoridades lograr en mayor grado la identificación del personal con la institución, desarrollando espíritu de cuerpo y cooperación y un sentido de unidad en todo el Instituto.

5. El Centro de Turrialba y la Escuela para Graduados del IICA no constituyen algo separado de las funciones de Cooperación Técnica del IICA, sino que deben identificarse con éstas, contribuyendo al logro de sus mismos objetivos.

6. Para programar adecuadamente sus propias actividades, mantener una posición de liderazgo y proporcionar servicios adecuados a los Estados miembros, la Escuela para Graduados del IICA, concebida como una entidad descentralizada que opera tanto en el Centro de Turrialba

b. Actividades de liderazgo

(Por su prestigio y esperiencia y por ser la más antigua de América Latina, pero particularmente por integrar una organización internacional, la Escuela para Graduados del IICA debe asumir necesariamente un papel de avanzada en las actividades de enseñanza agrícola superior).

i. Organización de seminarios para profesores de materias afines; conferencias y reuniones de carácter internacional y nacional sobre problemas y política de la educación, la investigación y la extensión agrícolas; etc.

ii. Promover y orientar la discusión, sobre bases científicas y con miras a la obtención de soluciones de problemas como: organización y desarrollo de la enseñanza, de la investigación y de la extensión; coordinación de estas tres ramas de actividades con base nacional o, eventualmente, regional.

iii. Promover y fomentar por todos los medios a su alcance la asociación de las instituciones de enseñanza agrícola superior, particularmente de las escuelas para graduados, que operan en América Latina con fines de estudio de los problemas comunes, integración operativay asistencia recíproca.

Eventualmente esta asociación podrá evolucionar ha ia el establecimiento de una "escuela graduada cooperativa latinoamericana" con base en las escuelas para graduados existentes que deseen colaborar con el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas para este efecto.

iv. Promover y fomentar la asociación de las instituciones de investigación y de extensión agrícola que operan en América Latina ya sea en organizaciones separadas o en la misma que agrupe las instituciones de enseñanza a que se refiere el punto anterior.

c. Actividades típicamente docentes

(Su naturaleza no requiere explicación. Conviene aclarar, sin embargo, que no serán siempre las más

importantes, aunque pueden serlo circunstancialmente y lo serán probablemente en una primera etapa. Lo realmente importante es el conjunto de actividades de la Escuela para Graduados y que este conjunto guarde cierta relación y equilibrio con los problemas y necesidades de los Países miembros).

i. Cursos, por materias afines, para profesores de escuelas para graduados y escuelas profesionales agrícolas. (Estos cursos podrán fácilmente combinarse con cursos para investigadores, extensionistas y comunicadores).

ii. Cursos sobre organización y administración de instituciones de enseñanza, investigación y extensión agrícolas.

iii. Cursos para graduados desarrollados en forma cooperativa. (Organizados en campos diversos, pero siempre en concordancia con necesidades comprobadas de los Estados miembros, deberán ser invariablemente cooperativos, es decir, realizados con participación de personal de instituciones nacionales. Esto vale tanto para los cursos que se organicen en las Zonas como para los que se lleven a cabo en Turrialba. Para cualquier curso que la Escuela para Graduados desee organizar, se cuenta con uno o más profesores competentes en América Latina. Es función de la Escuela localizarlos y ponerlos en evidencia invitándolos a participar en sus cursos. Con ello estimulará este tipo de actividades y proporcionará a personas capacitadas la confianza necesaria y la experiencia indispensable para encararlas. Desde luego, también incrementará indirectamente sus disponibilidades de personal de alto nivel).

d. Actividades descentralizadas

(Se incluyen aquí particularmente, aquellas que se realizarán fuera de la sede central y en la esfera de acción de las Direcciones Regionales. La lista es, desde luego, incompleta, ya que en cada lugar y cada momento se presentan oportunidades de acción difíciles de prever con gran anticipación, pero que no deben desaprovecharse totalmente. Detallar

todas las posibilidades resultaría innecesariamente largo. Bastará con la advertencia anterior y con señalar que todas las actividades mencionadas en los sub-capítulos anteriores, a adaptadas a la dimensión adecuada, pueden también incluirse aquí).

i. Participación plena y decidida en los programas regionales de enseñanza para graduados organizados en cooperación con instituciones nacionales y organización de cursos regionales sobre la base de los realizados en el Centro de Turrialba.

ii. Colaboración con las Direcciones Regionales en el asesoramiento a gobiernos para el análisis y fortalecimiento de las instituciones de enseñanza, investigación o extensión del país solicitante.

iii. Cursos de apoyo y refuerzo en las escuelas para graduados e instituciones de enseñanza agrícola superior de América Latina, en concordancia con los programas regionales respectivos. (Estos cursos tienen como propósito reforzar, complementándolos, los que ofrecen las escuelas para graduados de las instituciones nacionales, mientras estas se consolidan. Este apoyo podrá ser brindado directamente por personal de la sede central o de la Dirección Regional correspondiente o, más frecuentemente, por profesores visitantes que la Escuela para Graduados se habrá ocupado de localizar y comprometer para ese fin).

e. <u>Actividades de servicio</u>

(Para sus propias actividades, la Escuela para Graduados del IICA deberá acumular informaciones y establecer contactos que pueden resultar de utilidad para otras instituciones. Agregaría muy poco a los costos operativos ofrecer esta información, como un servicio, a las instituciones interesadas. Varios aspectos podrían ser abordados de esta manera, aunque inicialmente podrían ser suficientes los dos que se mencionam a continuación).

i. Organización de un centro permanente de información sobre educación agrícola superior en América (Limitado a las instituciones de enseñanza profesional y para graduados, que recogería y distribuiría particularmente las informaciones de interés para el estudiante internacional, que sirvan para orientarlo en la elección de la institución donde realizar estudios superiores).

ii. Organización de un sistema de información que facilite el intercambio de personal técnico y profesorado entre las instituciones de enseñanza superior, investigación y extensión agrícola de América. (Orientado particularmente a satisfacer las necesidades de instituciones que desean recibir personal experimentado en asuntos especiales por períodos limitados de tiempo y las de aquellos técnicos que, sea con motivo de una licencia sabática u otro, desean servir por un tiempo, también limitado, en instituciones donde se encaren problemas y temas de su particular interés).

7. Para incrementar el efecto multiplicativo de la acción de la Escuela para Graduados del IICA, se recomienda estudiar muy seriamente la posibilidad y manera de hacer participar en el dictado de cursos para investigadores, extensionistas, comunicadores y otros técnicos, a los profesores y científicos de las instituciones nacionales que concurran a la Escuela para perfeccionar su propia competencia técnica y mejorar su capacidad docente.

Con el mismo fin, se considera conveniente procurar que los egresados de la Escuela para Graduados del IICA correspondan al beneficio que ésta les ha proporcionado con su enseñanza, participando a su vez en las actividades docentes que la misma Escuela organiza, ya sea en su sede central de Turrialba, o a través de las Direcciones Regionales. Por este medio podrán estimularse particularmente los cursos para profesores de escuelas vocacionales agrícolas.

IV. NECESIDADES DE LOS PAISES

Los problemas de la agricultura latinoamericana son grandes y pueden pronosticarse resultados lamentables a menos que se apliquen soluciones adecuadas en un futuro próximo.

La producción de alimentos por persona en América Latina ha disminuído en un 6% desde 1958. Sin duda alguna, la explosión demográfica agravará esta situación en el futuro. El problema principal de esta Comisión es, por lo tanto, indicar de qué manera el IICA, y particularmente su Centro de Enseñanza e Investigación, pueden contribuir a la solución de este problema candente,

La urgencia de promover el desarrollo agrícola de América Latina, requiere gran número de técnicos a nivel profesional y especializado. Estos técnicos no existen en la cantidad necesaria para satisfacer las necesidades actuales y toda estimación razonable autoriza a predecir que esta situación ha de mantenerse por buen número de años.

El número de facultades de agronomía ha crecido rápidamente en América Latina, especialmente a partir de 1940.

Recientemente han comenzado a operar regularmente escuelas para graduados en agronomía en Brasil, México, Perú y Puerto Rico, mientras otras están en formación en distintos países.

Aun frente a estos hechos, se puede estimar que la producción de técnicos agrícolas al nivel profesional y especializado seguirá siendo insuficiente durante los próximos cinco a diez años, aún contándose, en adición, con aquellos que puedan ser preparados fuera de Améroca Latina.

El punto de estrangulamiento para le expansión y multiplicación, en la medida necesaria, de las instituciones de enseñanza agrícola superior en América Latina, radica en la escasa disponibilidad de profesorado capacitado. Ello se agrava por la necesidad creciente de expandir y fortalecer las escuelas para graduados, ya sea sobre bases nacionales o regionales.

En atención a lo anterior, la Comisión recomienda:

1. Ante la rápida multiplicación de las facultades de agronomía y de las escuelas para graduados en América Latina, se considera conveniente que la Escuela para Graduados del IICA, manteniendo su papel fundamental de utilizar la enseñanza para fortalecer y apoyar el desarrollo de las instituciones nacionales, se preocupe particularmente por orientar y poner sus actividades docentes al servicio del mejoramiento del profesorado para las instituciones nacionales de enseñanza agrícola superior, en la medida que éstas lo requieran y necesiten.

2. El rápido desarrollo previsible de la enseñanza para graduados en instituciones de América Latina hace que, paulatinamente, la enseñanza al nivel de Magister deje de constituir la actividad principal de la Escuela para Graduados del IICA. Esta actividad, sin embargo, deberá mantenerse en la medida necesaria para servir de base a tareas de mayor alcance, como la formación de profesorado, y para cubrir transitoriamente y en lo posible aquellos aspectos y especialidades que no sean encarados en medida suficiente por las instituciones nacionales.

3. La operación del Centro de Turrialba debe ser orientada netamente al servicio de los Estados miembros cuyas necesidades serán pulsadas y puestas en evidencia por las Direcciones Regionales.

V. DESCENTRALIZACION Y COORDINACION

La operación descentralizada de la Escuela para Graduados del IICA a través de una sede central y de las tres Direcciones Regionales, no ha alcanzado todavía la coordinación y la eficiencia deseables.

Para ello la Comisión recomienda:

1. Debe establecerse un mecanismo institucional de enlace, dinámico y flexible, que permita una mejor integración y respaldo mutuo de las actividades que desarrolla la Escuela para Graduados del IICA en su sede central de Turrialba y a través de las Direcciones Regionales, como también de las que una y otras encaran en cooperación con las instituciones nacionales. Este mecanismo podría consitir, por ejemplo, en la constitución de un Comité integrado por los cuatro Directores, encargado de revisar los programas de enseñanza que preparen los Decanos y Vice-Decanos y los programas de investigación respectivos, procurando la coordinación, complementación y respaldo entre todos ellos, con el objeto de enfocarlos sobre objetivos comunes destinados a satisfacer necesidades reales y comprobadas de los Estados miembros y fortalecer sus instituciones nacionales.

2. Deberán definirse claramente cuáles son las actividades programadas que corresponden a la Escuela para Graduados, a fin de asegurar el uso correcto de los fondos asignados por la Junta Directiva para su funcionamiento.

3. El fortalecimiento de la enseñanza para graduados a través de las Direcciones Regionales debe recibir especial atención.

4. Se recomienda que el IICA organice, sucesivamente en cada una de las Zonas, cursos cortos intensivos sobre la metodología de la enseñanza, dirigidos al perfeccionamiento y preparación de profesores que dicten o vayan a dictar cursos en las instituciones de enseñanza agrícola superior de América Latina.

5. Se estima conveniente que los profesores principales del Centro de Enseñanza e Investigación, siempre que cuenten con asistentes que puedan reemplazarlos temporalmente en sus tareas, dediquen alrededor de un 25% de su tiempo a actividades relacionadas con las que se organicen a través de las Direcciones Regionales.

VI. FLEXIBILIDAD OPERATIVA

La situación institucional en los Estados miembros, en lo que se refiere a la enseñanza, investigación, extensión y otros servicios agrícolas, se encuentra en una situación dinámica que permite prever para los próximos años, la continuación de la transformación progresiva que ya se advierte, en mayor o menor grado, en los distintos países.

La misma acción del IICA, al contribuir al fortalecimiento y desarrollo de las instituciones nacionales, no es ajena a este fenómeno, que involucra cambios en las necesidades y tipo de los servicios requeridos por los Estados miembros.

Por estos motivos el IICA y en particular su Escuela para Graduados, deben mantenerse permanentemente en condiciones de adaptar su sistema operativo a tales necesidades y requerimientos cambiantes, evitando todo estancamiento que equivaldría a un rápido retroceso.

Para ello la Comisión recomienda:

1. La preocupación fundamental de la Escuela para Graduados del IICA debe consistir en asegurar el más alto nivel posible de las actividades docentes que se realicen con su participación, procurando, al mismo tiempo, mantener la mayor flexibilidad de procedimientos y requisitos académicos a fin de que su acción pueda adaptarse fácilmente a condiciones cambiantes en el espacio y en el tiempo.

2. Con el fin de evitar la duplicación de esfuerzos y lograr impactos masivos, el programa de enseñanza de la Escuela para Graduados debe colocar alternativamente mayor énfasis en distintos grupos de disciplinas, seleccionados de acuerdo con las necesidades manifiestas y comprobadas de los Estados miembros.

3. Para poder mantener una adecuada flexibilidad y operar en forma descentralizada un programa cooperativo, se considera conveniente no recargar excesivamente con gastos fijos el presupuesto regular de cuotas de la Escuela para Graduados.

Una distribución adecuada de los recursos de la Escuela, podría oscilar alrededor de las siguientes proporciones:

Gastos fijos y salarios	60%
Gastos de operación	25%
Profesores visitantes	5%
Becas para alumnos - ayudantes y para profesores - alumnos	10%
Total	100%

Esta proporción parece adecuada para el Centro de Turrialba. En las Direcciones Regionales deberían reducirse los "Gastos fijos y salarios", aumentando proporcionalmente los recursos destinados a "Profesores Visitantes" y a "Becas".

VII. PRESUPUESTO

La Comisión Ad-Hoc no considera probable que los Estados participantes acuerden incrementar sus aportes por encima de la expansión presupuestaria aconsejada por la Comisión Especial que actuó en setiembre de 1963, modificada por la Junta Directiva en su Tercera Reunión Anual en Montevideo.

Tampoco estima conveniente reducir el ritmo de aumento de los presupuestos de las Direcciones Regionales, ninguno de los cuales ha alcanzado aún el volumen necesario para la operación armónica y de proyección continental del IICA en su conjunto.

Por lo tanto recomienda:

1. Al planearse las actividades del Centro de Turrialba para los próximos años, deberán extremarse las precauciones para evitar que los gastos inherentes, financiados con fondos provenientes del presupuesto de cuotas, superen las sumas ya estimadas para cada año y que deberán alcanzar su nivel máximo en 1968-69 con US $1,020,000.

2. Se considera conveniente que al programar actividades en el Centro de Turrialba, financiadas con fondos ajenos al presupuesto regular de cuotas, se tomen particularmente en cuenta las indicaciones formuladas por la Junta Directiva en su Cuarta Reunión Anual (Resolución IICA/JD-531-16).

3. Con el objeto de reducir el costo, ampliar el alcance e incrementar el beneficio que proporcionan las actividades de la Escuela para Graduados del IICA, se considera conveniente que en los posible todas ellas, tanto las que se realizan a través de las Direcciones Regionales como las que tienen lugar en el Centro de Turrialba, se encaren en forma cooperativa, con participación sustancial de profesores visitantes temporarios seleccionados entre los técnicos y científicos que prestan sus servicios en las instituciones nacionales del continente.

4. Con el fin de acortar la permanencia de los alumnos en la Escuela para Graduados del IICA, reduciendo así su costo y aumentando su capacidad, se recomienda estudiar detenidamente los procedimientos necesarios para reconocer créditos por cursos de contenido y nivel académico satisfactorios, aprobados en instituciones nacionales y para autorizar la realización de trabajos de investigación y tesis en las mismas instituciones, bajo la supervisión que se estime conveniente.

5. El plan de construcciones a realizarse en el Centro de Turrialba y el servicio de la deuda que el mismo origine, deberá ser financiado totalmente por el presupuesto regular de cuotas asigando al Centro, más los ingresos netos que produzcan las mismas construcciones.

VII. CONSIDERACIONES FINALES

Al realizar su cometido y particularmente al formular sus recomendaciones la Comisión Ad-Hoc ha tenido particularmente en cuenta que, a pesar de que la expansión de su presupuesto debe mantenerse dentro de límites definidos, el Centro de Enseñanza e Investigación de Turrialba y la Escuela para Graduados del IICA pueden aun expandir sus actividades y hacer más útil y eficiente su operación, ajustándola a tres directivas principales:

a. Aprovechar al máximo la cooperación con las instituciones nacionales como base y apoyo de sus actividades docentes;

b. Seleccionar, entre las muy diversas actividades posibles, aquellas que tengan el mayor valor multiplicativo para la satisfacción de necesidades reales y comprobadas de los Estados miembros;

c. Coordinar, de manera eficiente y mutuamente benéfica, las tareas que realizan el Centro de Turrialba y las Direcciones Regionales, como también las que una y otras desarrollan en cooperación con instituciones nacionales, de tal manera que el conjunto constituya un programa único y armónico orientado hacia la obtención de objetivos claramente definidos,

Por consiguiente, todas las recomendaciones formuladas por la Comisión Ad-Hoc deben ser interpretadas a la luz de estas directivas principales que convendrá utilizar también, conjuntamente con el análisis cuidadoso de las necesidades de los Estados miembros para la asignación de prioridades en la puesta en ejecución de dichas recomendaciones.

Si se logra que el Instituto como un todo alcance el liderazgo que le corresponde en la enseñanza de post-graduación, en el perfeccionamiento de la enseñanza profesional y en la orientación de la planificación y metodología de la investigación, le vemos un porvenir seguro y permanente. Si se logran estos objetivos, la etapa de estabilización, consolidación y reajuste que se hace necesaria en estos momentos, podría ser solamente transitoria y dar lugar eventualmente a nuevas expansiones progresivas.

Dr. Antonio Bacigalupo

Ing. Alfonso Castronovo

Ing. Manuel Elgueta Guerín

Ing. José Guevara Calderón

Dr. Kenneth A. Haines

Ing. Daniel Mesa Bernal

Dr. Lino Vicarioli

RESERVATIONS BY KENNETH A. HAINES

1.- II. Preliminary Considerations (Pg. 3.1.7)

Criticisms of negative aspects numbers 1, 2, 5, and 6 are not considered as being general but rather isolated instances.

2.- III. Policies (Pg. 3.1.11)
6 A.- Institutional Activities. The suggested role of the Turrialba Center would appear to conflict with the assigned responsibilities of the Institute's Planning Office.

3.- VII. Budget (Pg. 3.1.21)

The introduction referring to the regional zone budget projections and item (1) of the recommend - ations tends to limit the possibility of adjustments between the Zones and the Turrialba Center. This appears somewhat contradictory in view of the demands being made on the Center. In other words, additional funds for the Center appear necessary from the services recommended that the Center carry out in this report.

6 a.- (Pg. 3.1.22) All information given the Ad-Hoc Commission showed that a minimum of 200 students was necessary for an efficient operation at Turrialba. The Commission has indicated clearly its great desire for the Center to operate more efficiently; therefore, limiting lodging facilities to 100 students would seem inappropriate although it is realized this is for the first stage. A recommendation that efforts be immediately initiated to plan means of obtaining up to 200 students when facilities are available would have been more objective.

PALABRAS PRONUNCIADAS POR EL DR. ANTONIO BACIGALUPO EN LA SESION DE CLAUSURA DE LA REUNION DE LA COMISION AD-HOC DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL IICA, CELEBRADA EN COSTA RICA, DEL 14 AL 19 DE JUNIO DE 1965

Tengo el honroso encargo de los miembros de la Comisión Ad-Hoc de expresarles a Uds. nuestro más sincero agradecimiento por la gentil y eficiente ayuda que nos han brindado, para que pudiésemos cumplir el difícil cometido que nos encargara la Junta Directiva del IICA.

Al concluír la delicada misión de revisar el programa ampliado del Instituto para contribuír a orientar la futura evolución del Centro de Turrialba, nos acompaña una grata sensación de confianza en los destinos de este organismo, basados en su amplia, importante y larga trayectoria y en las elevadas y trascendentales metas que se ha propuesto lograr durante la nueva etapa de vida del IICA, y que ha sido apropiadamente descrita bajo el felíz término de la "Nueva Dimensión".

En efecto, el IICA, a través de sus diversos mecanismos, ha aportado, más que ninguna otra institución latinoamericana, al desarrollo de una clara conciencia continental sobre la importancia de la técnica avanzada en el progreso agrícola de nuestros países; en este notable esfuerzo es indudable que Turrialba ha contribuído ampliamente mediante la enseñanza graduada, la investigación y la extensión agrícolas. Estos aportes por lo demás tienen el gran mérito de haber sido pioneros en Latinoamérica, pues la institución ha tenido que laborar y desarrollar sus actividades, durante muchos años, en un terreno vírgen y casi desconocido por nuestros países.

Nuestra Comisión al realizar un rápido balance de la labor cumplida por el Centro de Investigación y Escuela para Graduados del IICA ha podido constatar un saldo francamente positivo, índice de la excelente labor realizada dentro de las fronteras demarcadas por las metas, recursos económicos y humanos, así como por las variables necesidades de la agricultura de nuestros países.

Este balance positivo es tanto más significativo cuanto que ha sido logrado por el esfuerzo, cariño, dedicación a su labor del personal de Turrialba, demostrada a través de la voluntad de trabajar y luchar en un medio alejado de las facilidades educacionales, recreacionales, etc., que ofrece la capital y de esforzarse para perfeccionar un conjunto heterogéneo de profesionales de distinto grado de preparación, con distintas ideas, bagaje cultural, nacionalidad etc.

En verdad nuestro reconocimiento de la labor del personal se acrecienta aun más cuando nos percatamos de que es y siempre será una tarea dura, trabajar bajo la mirada escrudriñadora de observadores, críticos y analistas de las naciones participantes. A pesar de ello creemos que la mayoría de las opiniones vertidas concuerdan en reconocer

que Turrialba ha contribuído a preparar profesionales calificados y al desarrollo de numerosas instituciones nacionales que hoy día están cumpliendo muchas de las actividades que ella desarrolló primitivamente al nivel latinoamericano. !Que mejor elogio se puede hacer de una institución, que el reconocerle el atributo de procreación de sus mejores características!

Este notable avance más bien ha servido para despertar en el mismo seno del IICA la inquietud de remozar, reorientar, perfeccionar los fines del Centro de Turrialba y de la Escuela para Graduados, con el deseo de que se continue desempeñando un papel cada vez más eficaz y cada vez más importante en el desarrollo de la agricultura y la educación graduada en Latinoamérica. En estas circunstancias es digno de destacarse que el IICA no haya vacilado en hacerse una severa autocrítica y haya invitado a una Comisión Ad-Hoc a ayudarle a trazar nuevas rutas que cumplan con el propósito de rendir una mayor utilidad a los países de la América Latina. Vaya nuestro más caluroso aplauso a aquella institución que, en la búsqueda de la verdad, recurra a todos los medios a su alcance, aún siguiendo los derroteros más arduos y escabrosos.

Los integrantes de la presente Comisión, que hemos actuado a título personal, reconocemos humildemente que en nuestro continente hay muchas personas mejor capacitadas que nosotros para contribuír a la tarea de encontrar el nuevo rumbo para Turrialba. Nos hemos esforzado por cumplir con el encargo de la Junta Directiva, naturalmente dentro de la medida de nuestra capacidad, y hemos el borado un conjunto de recomendaciones que sin duda pueden ser perfeccionadas; ellas giran alrededor de cuatro ideas básicas y que son: la descentralización de Turrialba; el fortalecimiento de las actividades regionales; la integración de las actividades regionales con las instituciones nacionales; y la máxima coordinación entre las zonas del IICA. Como corolario importante de estas ideas centrales ha renacido la esperanza de establecer, al más breve plazo, una cooperativa de Escuelas de Graduados Latinoamericanas, como un medio aún más eficaz de incremento de la taza de desarrollo agrícola de nuestros países y del bienestar de nuestros pueblos.

Para finalizar quisiera expresar a nombre de la Comisión, que al regresar a nuestras tierras lo hacemos con los recuerdos más vívidos de este hermoso, generoso y acogedor país y nuestra más profunda gratitud al Director General, a todos los miembros del Instituto, a su personal administrativo, secretarias y todas las personas que, con sus finas atenciones y ayuda, han hecho de nuestra estadía una jornada placentera.

En esta nueva oportunidad, quisiéramos ratificar nuestra fe en los destinos del Centro de Turrialba y la Escuela para Graduados del IICA, como instrumentos vitales en el progreso de la comunidad latinoamericana.

Reunión de la Comisión Ad-Hoc de la Junta Directiva
Junio 14-19 de 1965
Costa Rica

DOCUMENTOS DE TRABAJO

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
San José, Costa Rica

Reunión de la Comisión Ad-Hoc de la Junta Directiva
Junio 14-19 de 1965
San José, Costa Rica

DOCUMENTO DE TRABAJO Nº 1

Plan de Desarrollo Futuro del Centro de Enseñanza e Investigación y de la Sede de la Escuela para Graduados, Turrialba Costa Rica

IICA/JD-524 (español)

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
San José, Costa Rica

El "Plan de Desarrollo Futuro del Centro de Enseñanza e Investigación y de la Sede de la Escuela para Graduados, Turrialba, Costa Rica" es el Documento Nº IICA/JD-524 "Anteriormente Nº 509", de noviembre de 1964, que fue sometido a la consideración de la Junta Directiva en su Cuarta Reunión Anual que tuvo lugar en Antigua, Guatemala, marzo 1-7 1965.

Contiene cuatro partes:

I. Política Propuesta por el Director General

II. Antecedentes

III. Plan Propuesto por el Director del Centro de Turrialba.

IV. Apéndices

Reunión de la Comisión Ad-Hoc de la Junta Directiva
Junio 14-19 de 1965
San José, Costa Rica

DOCUMENTO DE TRABAJO Nº 2

Sugerencias de los Representantes en la Cuarta Reunión Anual de La Junta Directiva

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
San José, Costa Rica

SUGERENCIAS DE LOS REPRESENTANTES EN LA
CUARTA REUNION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA

Con fecha 28 y 29 de abril de 1965 el Director General se dirigió a los Señores Representantes en la Cuarta Reunión Anual de la Junta Directiva y a los Señores Ministros de Agricultura de Bolivia y Paraguay -los dos únicos Gobiernos que no estuvieron representados en dicha reunión- informándoles acerca de la Reunión de la Comisión Ad-Hoc, designada para estudiar el Desarrollo Futuro del Centro de Turrialba y de la Escuela para Graduados y solicitándoles las sugerencias que tuvieran, para ponerlas en conocimiento de la Comisión Ad-Hoc.

Este Documento contiene las respuestas recibidas.

SECRETARIA DE RECURSOS NATURALES

SERVICIO COOPERATIVO DE DESARROLLO RURAL

Tegucigalpa, D.C., Honduras

Nota No. 71-65
5 de mayo, 1965

Dr. Armando Samper
Director General
Instituto Interamericano de
Ciencias Agrícolas de la O.E.A.
Apartado Postal 4359
San José, Costa Rica

Estimado Dr. Samper:

Con mucho agrado he leído su carta de fecha 28 de abril del presente año, en la que me informa sobre la próxima reunión de la Comisión Ad-Hoc, la que estudiará el desarrollo futuro del Centro de Turrialba y de la Escuela para Graduados.

De acuerdo con su solicitud, a continuación le expongo las sugerencias que creo serán de gran beneficio para nuestros profesionales en la nueva política del Centro de Enseñanza Superior de Turrialba:

1. Que se hagan estudios sobre el costo de subsistencia para los alumnos, el que consideramos sumamente alto.

2. Que el Centro debe dedicarse a dar entrenamiento, en forma especial, en aquellas ramas en que más se necesitan profesionales en los países que integran la O.E.A., en especial los países de Centro América, que carecen de elementos tales como Ingenieros Agrónomos, Zootecnistas y Médicos Veterinarios.

3. Que las becas que ofrece el IICA sean aprovechadas proporcionalmente por todos los países de la O.E.A., ya que en el caso de Honduras sólo han gozado de becas 12 personas desde la creación del Instituto.

Es mi deseo que la Comisión Ad-Hoc tenga el mejor de los éxitos, y aprovecho esta oportunidad para enviar a usted un cordial saludo.

Atentamente,

(Fdo.) Felipe Antonio Peraza
Director

Sugerencias del Ing. George Casas Briceño, Delegado Jefe de Venezuela en la Cuarta Reunión Anual de la Junta Directiva del IICA

ASPECTOS A CONSIDERAR PARA UN MEJOR FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO DE INVESTIGACION Y ENSEÑANZA DEL IICA

1º) Debe estudiarse la manera de ofrecer a los interesados un número limitado de cursos de especialización, ya que hoy es imposible cumplir con los establecidos por la carencia de profesores y recursos físicos, como laboratorios y personal auxiliar.

2º) Una gran mayoría de profesores titulares y consejeros, cumplen obligaciones de asistencia técnica a países que solicitan técnicos por corto tiempo al IICA, notándose la ausencia del profesor o profesores tanto en las clases que reciban los alumnos, como en el trabajo del Departamento que está íntimamente ligado a la preparación de la tesis de dichos alumnos.

3º) En muchas especialidades los cursos avanzados a libre criterio de los profesores de las materias, sin tener pensa de estudios que sirvan de guía tanto para profesores como para los alumnos. Estos pensa de estudios deberán enviarse a las Direcciones Regionales del IICA para que a su vez éstas las pongan en manos de las Facultades de Agronomía y los Ministerios o Secretarías de Agricultura de los países, para que los profesionales de la Agronomía antes de ir a Turrialba a recibir un curso de post-grado, estén enterados de las materias y el alcance de éstas dentro de la especialidad respectiva.

4º) Debe solicitarse de las Facultades de Agronomía de los países latinoamericanos la lista de las materias y la profundidad con que se explican; luego preparar cursos de especialización para alumnos por optar el título de Magister en esas materias, pero de un mayor alcance con lo cual se satisfaga al alumno por los nuevos conocimientos que recibirá.

5º) El Centro de Turrialba deberá dar a conocer a los países latinoamericanos los cursos de especialización, con mayor interés a fin de que sea mayor el número de estudiantes en el Centro con lo que se contribuirá a bajar el costo de la enseñanza por alumnos que en dicho Centro es muy alto.

6º) Acelerar las construcciones proyectadas para el Centro, especialmente las aulas para clase, Biblioteca, dormitorios y no olvidar la construcción de Centros recreativos y deportivos.

7º) Buscar los medios para mejorar las relaciones entre profesores y entre profesores y alumnos. No debe olvidarse que los alumnos de ese Centro son profesionales de Agronomía que luego regresarán a sus países y ellos son fuente de información sobre todos los aspectos del Centro de Turrialba y su mejor propagandista en pro o en contra.

Reunión de la Comisión Ad-Hoc de la Junta Directiva
Junio 14-19 de 1965
San José, Costa Rica

DOCUMENTO DE TRABAJO Nº 3

Guía para las Discusiones de la Comisión Ad-Hoc

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
San José, Costa Rica

DG/P-375
Junio 9, 1965

M E M O R A N D U M

A: Armando Samper, Director General

De: José Marull, Director Oficina de Planeamiento

Asunto: Comisión Ad-Hoc sobre Turrialba

1. Doy aquí cumplimiento a su pedido de preparar algún material de posible utilidad en relación con la reunión que celebrará próximamente en San José la Comisión Ad-Hoc designada por la Junta Directiva del IICA con el objeto de formularle a ella recomendaciones "sobre la manera de orientar la futura evolución del Centro de Turrialba". (Documento OEA/Ser L/I. IICA/JD-531-26 Marzo 6, 1965).

2. Ciertamente no es fácil agregar algo nuevo a la abundante información que ya existe sobre Turrialba ni descubrir ángulos novedosos en un tema que viene siendo materia de incesante debate en el seno del IICA, sobre todo en los últimos cinco años. Creo que la muy completa recopilación presentada por el Director General a la Cuarta Reunión de la Junta Directiva (Plan de Desarrollo Futuro del Centro de Turrialba y la Escuela para Graduados. Docto. OEA/Ser. L/I. IICA/JD-509. Nov. 1964), exhibe fielmente las diversas opiniones vertidas así como los puntos que deben ser objeto de decisión.

3. Me abstengo pues de repetir aquí esos antecedentes y considero preferible intentar en el cuadro adjunto una muy breve identificación de los aspectos más sobresalientes del tema con la esperanza de contribuir en algo a simplificar las discusiones de la Comisión.

4. Tal vez algunos puntos del cuadro requieran cierta aclaración. Así refiriéndome al punto A por ejemplo, a partir del próximo año fiscal la proyección presupuestal anticipada por la Comisión Especial que nombró la Junta Directiva (IICA/JD-362 y 372) será progresivamente insuficiente para financiar la expansión propuesta por el Centro de Turrialba (Véase: Docto. IICA/JD-509 pag. 2-3, párrafos 5 y 6).

5. La limitación del volumen de actividades con el fin de poder enmarcarse dentro del presupuesto (Punto B 1) implicará probablemente restringir la educación a unos pocos campos técnicos y eliminar toda la investigación que no esté directamente sirviendo de apoyo a la enseñanza.

6. Al modificar las operaciones para servir mejor a nuestros países (Puntos B 2) y D 2) a)) estimo convendría examinar la conveniencia de sustituir el enfoque de universidad rural por otro, inequívocamente latinoamericano, en que toda la actividad esté dirigida a fortalecer areas concretas en las instituciones agrícolas de las Américas, como por ejemplo, cátedras universitarias de manejo de ganado u organización y administración de la experimentación agrícola.

7. Respecto a procedimientos para hacer más efectivos los servicios de Turrialba a los países, tal vez podría discutirse la posibilidad de que el programa anual de trabajo de ese Centro sea elaborado conjuntamente por el Director de Turrialba y los Directores Regionales y que todos los servicios se presten exclusivamente a través de las Zonas. En otras palabras, considerar un programa único de servicio a los países en vez de programas independientes para Turrialba y para cada Zona.

8. Cuando se haya corregido la fuerte desarmonía que ha existido en Turrialba entre los números de profesores, de cursos y de alumnos, las proporciones respectivas se acercarán probablemente a la relación 1:1:6 en vez de la 2.5:1.4:1 que ha sido característica de los últimos tiempos. (Punto D 2) b)).

9. Obviamente la configuración de ingresos y gastos debe ser marcadamente diferente en los distintos elementos que componen el Centro de Turrialba. Así, por ejemplo, la investigación tiene muchos gastos y escasos ingresos, en tanto que la finca debe ganar lo suficiente para cubrir todos sus gastos de operación, incluso el sueldo del administrador, además de pagar interés comercial sobre el capital invertido, todo ello sin destruir la capacidad productiva de los suelos.

10. Respecto al destino de Turrialba a largo plazo (Puntos G, H e I) cabe comentar aquí que su papel no podría analizarse satisfactoriamente en el vacío sino que más bien como parte inseparable de los objetivos y programas de todo el IICA tendientes a satisfacer las necesidades de los Estados miembros. Además, cualquier cambio significativo que se introdujera en Turrialba provocaría repercusiones en las otras unidades del Instituto y demandaría los correspondientes ajustes en ellas. Es decir, opino que la Comisión se verá abocada a considerar el panorama de conjunto prestando especial atención a Turrialba.

11. Dentro de esa visión amplia, probablemente sea aconsejable reconocer que el desarrollo de la agricultura es primordialmente una responsabilidad del Gobierno de cada país y que el esfuerzo internacional apenas representa un muy pequeño, aunque importante, efecto acelerador aplicado con prioridad a aquellos puntos de estrangulamiento del desarrollo que se prestan mejor a la acción internacional que a la interna.

JM:mj
cc:Boynton/Havord/Madrid

Guía para una discusión sobre Turrialba

Principales Problemas	Alternativas a escoger
Presupuesto insuficiente	A. Aumentar el presupuesto de Turrialba 1) elevando las cuotas de los Estados 2) elevando la proporción del presupuesto del IICA asignada a Turrialba B. Mantener el nivel presupuestal 1) limitando el volumen de actividades 2) modificando las operaciones y/o la estructura académica (Punto D 2) abajo) 3) reduciendo los costos de operación (F)
Servicio escaso a los países	C. Mantener los servicios actuales D. Ampliar los servicios a los países 1) aumentando el presupuesto (Punto A) 2) manteniendo el presupuesto a) modificando las operaciones en uno o ambos aspectos siguientes: (1) enfoque (2) procedimiento b) armonizando el número de alumnos con el de profesores y el de cursos c) cambiando tanto la orientación de las actividades como la relación profesor-alumno-curso.
Costos elevados	E. Mantener los costos actuales F. Reducirlos, independizando entre sí los gastos de los diversos elementos que componen Turrialba: finca, estación experimental, escuela, servicios (comedor, imprenta, gasolinera, etc.) para analizar los costos separadamente.
Destino de Turrialba a largo plazo	G. Continuar operando el Centro indefinidamente H. Transferir fuera del IICA su operación y financiamiento reteniendo allí algunas facilidades de trabajo. I. Descontinuarlo.

Reunión de la Comisión Ad-Hoc de la Junta Directiva
Junio 14-19 de 1965
San José, Costa Rica

DOCUMENTO DE TRABAJO Nº 4

Notas sobre ciertos aspectos de las actividades de la Escuela para Graduados del IICA

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
San José, Costa Rica

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA
Centro de Enseñanza e Investigación
Turrialba, Costa Rica

CT/DT-SA-7.1-2/66

Junio 9, 1965

M E M O R A N D U M

A : Armando Samper, Director General

De : Gordon Havord, Director, Centro de Enseñanza e Investigación

Asunto: Notas sobre ciertos aspectos de las actividades de la Escuela para Graduados del IICA

Como resultado de las consideraciones efectuadas en recientes discusiones, entre las que se incluyen la Cuarta Reunión Anual de la Junta Directiva del IICA y la Cuarta Reunión de Directores del IICA, ambas celebradas en Guatemala; la Reunión del Decano y los Vice-Decanos de la Escuela para Graduados, que tuvo lugar en San José durante el mes pasado; y recientes reuniones de los Jefes de Disciplinas y Programas del Centro de Turrialba, he preparado --aunque en forma breve-- las "Notas sobre ciertos aspectos de las actividades de la Escuela para Graduados del IICA", que le remito adjunto.

Mucho le he de agradecer sus comentarios al respecto. Se me ocurre que tal vez estas notas puedan ser de alguna utilidad para la Comisión Ad-Hoc, nombrada por la Junta Directiva del IICA.

c.c. Boynton (Decano)
Coto
Madrid
Marull
Directores Regionales (Blair - Rodríguez - Torres)
Jefes de Programas y Servicios, Turrialba
(Bateman - Boynton (Cultivos Perennes) - Budowski (Veillon) - Di Franco - Echandi - Gorbitz - Hallebeek - Lendvayova - Moh - Sylvain - Valle)

GH/vj.-

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA O.E.A.
Centro de Enseñanza e Investigación
Turrialba, Costa Rica

NOTAS SOBRE CIERTOS ASPECTOS DE LAS ACTIVIDADES DE LA ESCUELA PARA GRADUADOS DEL IICA

1. Becas y estudiantes

Uno de los factores críticos que podrá impedir seriamente el aprovechamiento, por parte de las instituciones de los Estados Miembros, de los programas de enseñanza de la Escuela para Graduados del IICA, tanto en el Centro de Enseñanza e Investigación de Turrialba como en los programas de las Direcciones Regionales, es la falta de suficientes becas para cubrir los gastos de viaje, alojamiento y comida y ciertos gastos esenciales de enseñanza de los estudiantes que estas instituciones quisieran mandar a perfeccionarse.

Dado el hecho de que las necesidades de los países, de contar con personal especializado al más alto nivel, son enormes y crecientes, se debe asegurar que la capacidad de enseñanza de la Escuela para Graduados se use al máximo posible.

El IICA, de sus propios fondos o a través de los fondos de los programas especiales que administra, debe estar en condiciones de financiar aproximadamente el 50% de los estudiantes en la Escuela para Graduados. Aunque la disponibilidad de becas otorgadas por otras fuentes siempre será limitada, deben intensificarse los esfuerzos tendientes a la consecución de ellas por medio de otras organizaciones.

Se debe hacer un esfuerzo máximo para seleccionar estudiantes de un alto nivel intelectual, que realmente puedan contribuir al desarrollo institucional al regresar a sus países. Para asegurar el máximo impacto de los programas de enseñanza de la Escuela para Graduados hacia el desarrollo institucional en los Estados Miembros, las becas del IICA deben otorgarse de acuerdo con planes específicos desarrollados por las Direcciones Regionales, a fin de utilizar tales becas en el fortalecimiento de campos específicos en determinadas instituciones, según las necesidades más apremiantes.

2. Investigaciones para tesis fuera de la sede

La Escuela para Graduados estimula la práctica de que cierta proporción de los estudiantes lleve a cabo sus investigaciones para la tesis de grado, ya sea en su propio país, o en otro donde las condiciones y problemas sean similares a lo que encontrarían al volver a sus propios países. Esta práctica sólo puede adoptarse en aquellos casos en que sea evidente que las condiciones con que se cuente para llevar a cabo tal investigación sean enteramente satisfactorias. Para ello debe haber un programa de investigación en marcha, equipo y/o facilidades de campo, y biblioteca, que satisfagan debidamente las necesidades del caso, y que éste cuente, además, con personal altamente calificado. Normalmente deben existir arreglos que permitan una asesoría continua por parte de un miembro del personal de la Escuela para Graduados. En ausencia de

las condiciones estipuladas, saldría perjudicado el estudiante al no contar con lo necesario para proseguir las investigaciones del caso y poder producir una tesis que se ajuste al nivel requerido por la Escuela para Graduados para otorgar el grado.

Según las circunstancias de cada caso en particular, el período de investigaciones para la tesis puede ser financiado a través de la beca, o por cuenta de una institución nacional.

3. Programas de enseñanza para técnicos que no sean graduados universitarios

Actualmente existe una necesidad inmediata y urgente de mejorar la preparación profesional de los profesores de instituciones de educación agrícola superior, y los técnicos de instituciones de investigación y extensión agrícolas, que no son graduados universitarios. Esta demanda existe notablemente en varios de los países que integran la Zona Norte, y en menor grado en unos pocos países pertenecientes a las Zonas Andina y Sur. La Escuela para Graduados atiende esta necesidad mediante programas especiales de adiestramiento avanzado en los mismos campos en que se ofrece el grado de Magister Scientiae, los que normalmente tienen una duración de hasta un año. Tales programas consisten en cursos avanzados, prácticas de investigación, y trabajos de campo. Se admiten técnicos cuidadosamente seleccionados, que posean educación y experiencia adecuadas, quienes vienen en calidad de "estudiantes especiales" de la Escuela para Graduados. La proporción admitida debe ser significativa, pero no tan grande como para que modifique el carácter de la Escuela en cuanto a su condición de institución de educación al nivel posgraduación. Se podría pensar en una proporción de "estudiantes especiales" que no exceda el 20% de la matrícula total, que podrían matricularse en un futuro inmediato; claro está que tal relación iría declinando en un futuro más lejano, conforme aumente el número de Ingenieros Agrónomos que se gradúen en los países a que nos referimos.

La Escuela para Graduados acaba de modificar sus reglamentos para definir mejor la posición de "estudiantes especiales" y tiene bajo consideración el otorgamiento de un certificado de reconocimiento de sus estudios, a aquellos estudiantes que cumplan satisfactoriamente con los requisitos de estos programas.

Por otra parte, la Escuela para Graduados atiende esta necesidad mediante la participación de sus profesores en cursos cortos, a nivel avanzado, en determinados campos de especialización, los que son organizados por las Direcciones Regionales.

4. Seminarios para Profesores de las Facultades de Agronomía

La Escuela para Graduados participa, a través de su profesorado, en Seminarios para Profesores de las Facultades de Agronomía, que organizan las Direcciones Regionales; también lleva a cabo seminarios en sus propias sedes en Turrialba, en La Estanzuela, o en La Molina, en aquellos campos específicos en que cuenta con una mayor concentración de personal

especializado en la materia, y con las facilidades físicas requeridas. Los seminarios tienen como objetivo promover el mejoramiento y la modernización de la enseñanza en las Facultades de Agronomía y otras afines; en ellos se discuten los métodos de enseñanza más modernos, incluyendo trabajo práctico, de laboratorio y de campo, y los últimos avances en una materia específica, tomando en cuenta su adaptación a las condiciones de América Latina. También se está planeando la organización de seminarios sobre "Métodos de Enseñanza" y posiblemente sobre "Liderazgo y Administración".

A continuación se enumeran algunos ejemplos de esta clase de actividades, las que se propone intensificar en un futuro inmediato:

a. El Primer Seminario para Profesores de Extensión Agrícola, llevado a cabo en el Centro de Enseñanza e Investigación en Turrialba, del 3 al 21 de mayo de 1965, con asistencia de 26 profesores procedentes de 12 países.

b. El Seminario para Profesores de Economía Agrícola de Instituciones de Educación Agrícola Superior, anunciado por la Dirección Regional para la Zona Andina, que tendrá lugar en Medellín, Colombia, del 1º al 8 de agosto de 1965.

c. El Seminario para Profesores de Fisiología Vegetal, planeado para el período de enero a marzo de 1966, en el Centro de Enseñanza e Investigación en Turrialba.

Estos seminarios deben ser coordinados a través del Programa de Educación Agrícola Superior del IICA. Precisamente en la Reunión del Decano con los Vice-Decanos de la Escuela para Graduados, que tuvo lugar recientemente en San José, se fijaron bases específicas para facilitar tal coordinación.

5. Colaboración posterior con alumnos que se hayan graduado en la Escuela para Graduados

Los profesores de la Escuela para Graduados se mantienen en estrecho contacto con sus alumnos, una vez que éstos hayan regresado a sus respectivos países, con el propósito principal de poder colaborar eficazmente en las actividades de investigación y enseñanza que los ex-estudiantes llevan a cabo. El desarrollo de proyectos regionales de investigación se facilita enormemente cuando éstos son efectuados por técnicos del IICA y sus ex-alumnos.

6. Mejoramiento de planes de enseñanza y de métodos de enseñanza en las Facultades de Agronomía

Como complemento a sus programas formales de adiestramiento a largo plazo, y a los seminarios de menor duración, ambos destinados principalmente a los profesores de las Facultades de Agronomía, la Escuela para Graduados ofrece servicios directos de consulta a las Facultades de Agronomía,

mediante visitas de sus profesores, quienes ayudan a planear y a organizar los planes de enseñanza y las necesidades físicas para el establecimiento de nuevas cátedras, o mejoramiento de las existentes. Para evitar que se dispersen ineficazmente los limitados recursos disponibles entre las numerosas Facultades existentes, se deben concentrar todos los esfuerzos en aquellos casos en que la ayuda proporcionada pueda dar origen a innovaciones o mejoras de carácter permanente. Al igual que en el punto 5 anterior, estos servicios serán de especial valor cuando el asesor sea un ex-profesor del técnico que esté recibiendo tal asesoramiento.

7. Materiales de enseñanza

Los profesores de la Escuela para Graduados se dedican a la preparación de materiales de enseñanza, que se utilizan en los programas de adiestramiento de la Escuela. Además, de vez en cuando ellos preparan textos y manuales para su publicación. Tanto los materiales de enseñanza como los textos se publican impresos en mimeógrafo o en forma de libros, debidamente empastados; ambos tipos de materiales didácticos se ponen a la disposición de los profesores de las Facultades de Agronomía y de otras instituciones educativas de América Latina.

Junio 9, 1965

Gordon Havord

GH/vj.-

Reunión de la Comisión Ad-Hoc de la Junta Directiva
Junio 14-19 de 1965
San José, Costa Rica

DOCUMENTO DE TRABAJO Nº 5

Palabras Pronunciadas por el Director General, Ing. Armando Samper, al instalar la Comisión Ad-Hoc

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
San José, Costa Rica

PALABRAS PRONUNCIADAS POR EL DIRECTOR GENERAL, ING. ARMANDO SAMPER, AL INSTALAR LA COMISION AD-HOC, DIRECTOR GENERAL, SAN JOSE, COSTA RICA, JUNIO 14, 1965

Señores Representantes:

En nombre del Centro de Turrialba, de los Directores Regionales y de la Dirección General, les doy un cordial saludo de bienvenida.

Hace tres años, cuando comenzamos a poner en marcha el Programa Ampliado, se hizo evidente la necesidad de realizar una cuidadosa revisión de ese programa, en la situación que estaba y en su proyección futura, a fin de mantener la expansión de los gastos a un ritmo aceptable para los Gobiernos, asignando prioridades a las diversas actividades del IICA. Había discrepancias de criterio, dentro y fuera del IICA, en relación a esos puntos y a la forma como debiera ajustarse el Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas a la política de proyección continental y de utilización de las instituciones nacionales conocida como la Nueva Dimensión.

Para hacerle frente a esa situación, la Junta Directiva nombró, en su Segunda Reunión Anual (Lima, mayo de 1963) una Comisión Especial de ocho representantes en el Consejo Técnico Consultivo y un observador del Brasil. Le solicitó pronunciarse e informar al Director General con tiempo suficiente para que su informe pudiera ser utilizado como base para la preparación del siguiente Programa-Presupuesto. Igualmente solicitó que el Informe de la Comisión Especial fuera circulado a los Gobiernos con el proyecto de Programa-Presupuesto elaborado por el Director General.

La Comisión Especial se reunió aquí en la Dirección General del 17 al 27 de setiembre de 1963. Hizo una excelente labor y presentó al Director General y a la Junta Directiva recomendaciones básicas de política que fueron acogidas, despejaron incógnitas y le dieron una base firme al Programa Ampliado en los años subsiguientes.

Aunque la Comisión Especial hizo recomendaciones específicas sobre el Centro de Turrialba y la Escuela para Graduados, posteriormente se hizo evidente que, dada la importancia capital de esas unidades para el buen éxito del Programa Ampliado del IICA, era necesario revisar su situación a la luz de la experiencia adquirida y del desarrollo que había tenido el programa para concretar la política que le permitiera a la Junta Directiva tomar decisiones sobre la manera de orientar la futura evolución del Centro de Turrialba.

Atenta a esa necesidad, la Junta Directiva nombró en su Cuarta Reunión Anual (Antigua, Guatemala, marzo 1965) una Comisión Ad-Hoc, integrada por siete representantes en la Reunión Anual o los sustitutos acordados entre ellos mismos y el Director General, dos por cada Zona más el Representante de Estados Unidos. Se trata, por tanto, de una Comisión constituída en forma similar a la Comisión Especial, cuyas recomendaciones tendrán importancia decisiva no sólo en relación con el Centro de Turrialba y la Escuela para Graduados, sino también con todo el Programa Ampliado.

Como en el caso de la Comisión Especial disponemos ya de suficiente experiencia e información para concretar la política que le permita a la Junta Directiva tomar decisiones acertadas. Como en el caso de la Comisión Especial, estoy seguro que la Comisión Ad-Hoc hará un buen trabajo de conjunto, despejará incógnitas, y dejará recomendaciones concretas que le permitan a la Junta Directiva tomar decisiones de política para orientar el desarrollo futuro del Centro de Turrialba y de la Escuela para Graduados sobre bases firmes, como piezas fundamentales del Programa Ampliado, dentro de la política de proyección continental y utilización de las instituciones nacionales que establece la Nueva Dimensión.

Cuando efectuamos la Revisión General del Programa en 1961 para sentar las bases del Programa Ampliado, llegamos a la conclusión de que era necesario mantener y fortalecer el Centro de Turrialba y la Escuela para Graduados como base institucional propia, y hacerlo en forma tal que sus labores de investigación, enseñanza y asesoría fueran de la más alta calidad. Se hizo evidente que era necesario concentrar esfuerzos para asegurar esa calidad con los recursos disponibles y proyectar la acción de la Escuela para Graduados hacia las instituciones de los Estados miembros para ayudarles eficazmente a formar y desarrollar sus propias Escuelas para Graduados. Era claro que no bastaría con la Escuela para Graduados de Turrialba para atender las crecientes necesidades de personal profesional calificado para acelerar el desarrollo agrícola de América Latina.

Hemos avanzado en esa dirección, aunque no con la rapidez, certeza y fimeza que quisiéramos. Las discrepancias que han surgido dentro y fuera del IICA, como es obvio, han creado una incertidumbre perjudicial para la buena marcha del programa. Voy a permitirme dar algunos ejemplos recientes de los avances logrados para darle una dimensión continental a nuestra Escuela para Graduados y colocar el Centro de Turrialba en función de la política de la Nueva Dimensión.

1. Bajo la supervisión inmediata de la Dirección Regional para la Zona Sur y en colaboración directa con el Centro de Investigaciones Agropecuarias Alberto Boerger, la Escuela para Graduados opera desde hace dos años un programa regular de enseñanza e investigación en ganadería y pasturas en La Estanzuela, Uruguay. Este

programa está siendo reforzado con los recursos del Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas, del cual la FAO es el organismo de ejecución.

2. Ha sido contratado ya el Jefe Local del Grupo de cuatro especialistas en Ingeniería Agrícola que desarrollará un programa al nivel postgraduación en la Universidad Agraria, en La Molina, Perú, como una actividad de la Escuela para Graduados, dentro del Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas. Será operado en la Universidad Agraria, con la colaboración inmediata de la Dirección Regional para la Zona Andina.

3. En mayo tuvo lugar aquí en San José, organizada por el Decanato de la Escuela para Graduados del IICA, la primera Reunión de Decanos y Directores de Programas Latinoamericanos para Graduados en Ciencias Agrícolas, que solicitó a la Escuela para Graduados y al Centro de Turrialba varios servicios importantes para promover el desarrollo de las Escuelas para Graduados de los Estados miembros.

4. Como los Jefes de los Programas de Educación Agrícola Superior del IICA en las tres Direcciones Regionales -que son también Vice-Decanos de nuestra Escuela para Graduados- participaron también en esa reunión, aprovechamos su presencia en San José para tener la primera reunión de Decanos de la Escuela para Graduados del IICA, bajo la presidencia del Decano en Turrialba. Discutieron la política y procedimientos académicos de nuestra Escuela para Graduados y la forma de incrementar la ayuda que estamos dando a las Escuelas para Graduados de los Estados miembros a través de servicios como el Programa Cooperativo de Enseñanza Postgraduación de la Zona Sur, que está ya en plena marcha, con muy buen éxito.

5. También en mayo tuvo lugar en el Centro de Turrialba el primer Seminario de Profesores de Extensión de América Latina, que tuvo a su cargo la Disciplina de Economía y Ciencias Sociales, con el respaldo del Contrato con AID. A más de las discusiones sobre materiales y métodos de enseñanza, analizaron también la forma de incrementar el impacto de los servicios de extensión en función del desarrollo rural integral, a través de investigaciones originales y de la capacitación de personal con mentalidad "desarrollista".

6. El Director del Centro de Turrialba viajó al Brasil a principios del año donde, en compañía del Director Regional para la Zona Sur, del Representante Oficial y Jefe de Programas del IICA en Brasil y del Representante del Brasil en la Reunión Anual de la Junta Directiva, visitó las instituciones de investigación y educación agrícola superior del nordeste del Brasil, con miras a desarrollar un programa cooperativo regional con la participación directa del

Centro de Turrialba a través de la Oficina en Brasil. Hay gran expectativa en Brasil por la ayuda que pueda prestar el Centro de Turrialba en el desarrollo institucional del nordeste.

7. El Programa de Frijol del Centro de Turrialba está participando activamente en el Programa Cooperativo de Investigación Agropecuaria que acaba de iniciar la Dirección Regional para la Zona Norte dentro del movimiento de integración económica centroamericana. Los proyectos cooperativos que tiene el Centro de Turrialba con la Universidad de Costa Rica y la experiencia y recursos de su programa de frijol constituyen un apoyo básico del Programa de la Zona Norte. Igual cooperación será desarrollada en el programa centroamericano de ganadería y pastos.

8. El Jefe del nuevo Programa de Recursos para el Desarrollo y la Bibliotecaria del Centro de Turrialba han visitado diversos países recientemente para conocer las necesidades sobre el terreno, planear sus programas de capacitación en función de esas necesidades y utilizar las facilidades existentes como refuerzo de sus propios recursos.

Podría dar otros ejemplos, particularmente en relación con el creciente volumen de asesoría y servicio de los profesores de Turrialba a los programas nacionales a través de las tres Direcciones Regionales, pero prolongaría indebidamente esta intervención.

Pero no bastará con lo logrado hasta ahora. Hay que utilizar mucho más los recursos del Centro y la Escuela, tanto en Turrialba como en las Zonas, en función del programa total del IICA.

Hemos limitado los documentos de referencia, informativos y de trabajo a los que consideramos esenciales. Quiero llamar la atención de los señores Representantes a cuatro documentos en particular:

1. El plan propuesto por la doctora Linda Nelson, Educadora para el Hogar del Centro de Turrialba, para utilizar eficientemente los recursos conjuntos de la Escuela para Graduados y de las tres Direcciones Regionales en el mejoramiento de las instituciones superiores de educación para el hogar de América Latina. Es un plan realista y un buen ejemplo de cómo, con recursos limitados, puede hacerse una labor eficaz utilizando plenamente el liderazgo que está en condiciones de dar la Escuela para Graduados del Centro de Turrialba.

2. El informe del Dr. J. H. Longwell sobre "Estimación de Costos de la Escuela pra Graduados, Turrialba". Fue preparado atendiendo una solicitud expresa del Representante de los Estados Unidos en la Comisión Ad-Hoc, en respuesta a la carta que dirigí a cada uno de los señores Representantes con fecha 13 de abril,

ofreciéndoles tener listas las informaciones que solicitaran. Logramos obtener los servicios de un consultor altamente calificado y plenamente imparcial, para que los señores Representantes cuenten con información objetiva sobre este punto, que es de gran importancia según lo señaló el Representante de la Argentina en la Cuarta Reunión Anual de la Junta Directiva.

3. El memorando del Director del Centro de Turrialba en que resume la situación actual en relación con la política de la Escuela para Graduados, para descentralizar aún más sus operaciones, de acuerdo con la experiencia acumulada hasta la fecha.

4. El memorando del Director de la Oficina de Planeamiento que concreta puntos básicos de discusión y las alternativas. Creo que bien pudiera tomarse dicho memorando como punto de partida para preparar la agenda de la reunión, con el fin de concretar la discusión a puntos fundamentales de política y evitar que se diluya en consideraciones marginales, dado el corto tiempo de que dispone la Comisión.

Sería impropio de mi parte extenderme en mis propias opiniones y puntos de vista sobre el Centro de Turrialba y la Escuela para Graduados. Quisiera, sí, recalcar algunos principios generales que valdría la pena tener en cuenta:

a. Puesto que nuestra función primordial es ayudarle a los Estados miembros a desarrollar sus propias instituciones, es obvio que necesitamos bases institucionales propias para continuar experimentando, acumulando experiencia y dar liderazgo.

b. Cualquier centro propio que la Junta Directiva considere conveniente que operemos tiene que ser de la más alta calidad y contar con los recursos necesarios para el nivel y el tipo de programas que deba desarrollar y el alcance que deban tener.

c. Las labores de educación de postgraduación, investigación y asesoría para el desarrollo institucional son complejas, lentas y difíciles. Para que tengan calidad y puedan producir impacto, la continuidad a largo plazo es esencial.

d. Los programas del IICA deben concebirse, planearse y desarrollarse como un conjunto armónico. La función de cada pieza del conjunto institucional tiene que analizarse en función de las otras piezas, teniendo en cuenta las interrelaciones.

e. Los progrmas del IICA deben basarse en las necesidades más importantes de los Estados miembros en función del desarrollo agrícola y concentrarse en aquellas actividades que el IICA esté en mejores condiciones de atender que cualquier otra institución, con un enfoque original y propio y en las cuales pueda producir el mayor impacto acumulativo.

f. Los recursos adicionales que obtenga el IICA deben contribuir directamente al logro de los objetivos de la institución, de acuerdo con la política que fije la Junta Directiva y dentro de las modalidades de operación que sean más efectivas para lograr esos objetivos.

g. Es prerrogativa de los Estados miembros, a través de la Junta Directiva, fijar la política, objetivos, programas, prioridades y recursos del IICA para que, dentro de esas normas, el Director General y sus colaboradores organicen y operen los programas en la forma que consideren más eficaz.

Naturalmente, estamos enteramente a las órdenes de los señores Representantes para suplir cualquier información que requieran, aclarar dudas, comunicar experiencias y ayudarles a cumplir su cometido, al cual le atribuímos la mayor trascendencia.

Reunión de la Comisión Ad-Hoc de la Junta Directiva
Junio 14-19 de 1965

DOCUMENTO DE TRABAJO Nº 6

Costos estimados por estudiante graduado, Turrialba

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
San José, Costa Rica

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA O.E.A.
Centro de Enseñanza e Investigación
Turrialba, Costa Rica

ASESORAMIENTO POR EL DR. J. H. LONGWELL

El Dr. J. H. Longwell fue escogido como consultor sobre el costo de la educación graduada después de una búsqueda intensa de una persona calificada, por Norberto Ras. Aunque varias personas altamente calificadas estuvieron imposibilitadas de aceptar el cargo de consultor con tan corto aviso previo a la selección del Dr. Longwell, la escogencia fue muy acertada. El Dr. Longwell se retiró recientemente como Decano de la Facultad de Agricultura y Director de la Estación Experimental Agrícola de la Universidad de Missouri. Durante los últimos cuatro años ha servido en la capacidad de consultor a la Universidad de Costa Rica y la Universidad de Sucre, Bolivia, y ha tomado parte activa también en la organización y manejo del programa conjunto de la Facultad de Agricultura de Missouri-AID, que está cooperando en el establecimiento de una nueva Universidad Agraria en uno de los estados de la India. Anteriormente a sus largos años de servicio en Missouri, fue miembro de la Facultad y Administrador en las Facultades de Agricultura de las Universidades de Illinois, North Dakota State y West Virginia State. Durante la semana que permaneció en Turrialba se concentró en estudiar el costo de la enseñanza graduada en Turrialba.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA O.E.A.
Centro de Enseñanza e Investigación
Turrialba, Costa Rica

COSTOS ESTIMADOS POR ESTUDIANTE GRADUADO, TURRIALBA

J. H. Longwell

Los Administradores de Facultades y Universidades han venido aumentando su interés, en años recientes, en el costo de la enseñanza y la investigación. Este creciente interés sobre el costo es el resultado de varios rápidos cambios que han ocurrido y que siguen ocurriendo.

Un número mayor de jóvenes, en todas partes del mundo, ha desarrollado un fuerte deseo por una educación superior. Como resultado, las facultades y las universidades se han visto forzadas a expandir sus facilidades para comodar una mayor inscripción. La expansión requiere mayor gasto de dinero. El aumento en los fondos se obtiene principalmente por asignaciones mayores por parte de los gobiernos, por cuotas más altas pagadas por los estudiantes, y por donaciones por parte de individuos, la industria y fundaciones.

Los miembros de los cuerpos legislativos y otros representantes del gobierno, cuando se les solicita mayores subvenciones, requieren una fuerte justificación para las mismas, incluyendo información sobre los principales elementos del costo. Puesto que el estudiante es el objeto de los programas educacionales, se pide el costo por estudiante.

Un segundo cambio importante que afecta los costos de las facultades de agronomía y universidades es la expansión explosiva de la investigación. La investigación científica se había desarrollado efectivamente pero calladamente hasta el principio de la segunda Guerra Mundial. Las aplicaciones de la investigación para el desarrollo de los materiales de guerra y especialmente los adelantos en la investigación nuclear, que llevaron a la producción de la bomba atómica, dramatizaron la importancia de la investigación como nada lo había hecho anteriormente.

El resultado ha sido una aceleración rápida de apropiaciones por parte del gobierno y asignaciones de fondos por parte del comercio y la industria para mantener y expandir la investigación. Este rápido aumento en fondos disponibles ha hecho necesaria la expansión de programas graduados para preparar adecuadamente el personal adicional de investigación en las universidades y en la industria, y de construir edificios y laboratorios y adquirir el equipo necesario y otras facilidades para llevar a cabo la investigación.

La enseñanza expandida y mejorada y la investigación acelerada son interdependientes mutuamente y se complementan una a otra. Un programa de investigación de primera clase es planeado y realizado por individuos que son bien dotados por su educación y experiencia. Los mismos individuos son también profesores competentes de estudiantes graduados. Los

programas de investigación ofrecen excelentes oportunidades a los estudiantes graduados de aprender como llevar a cabo la investigación, trabajando con sus profesores. Según el estudiante graduado aumenta sus conocimientos y habilidades, se convierte en un ayudante valioso para su jefe en la investigación. Este proceso de dos vías es esencial para la operación de un exitoso programa de educación al nivel de posgraduación.

El Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas reconoce esta relación entre la educación al nivel graduada y la investigación y la tiene como su principal objetivo*.

1. "El adiestramiento de profesionales, al nivel graduado, formalmente y a través de su propia Escuela de Graduados....".

2. "El fortalecimiento de la investigación tanto básica como aplicada como base para la enseñanza; y la coordinación de la investigación en la América Latina".

Aunque estos dos objetivos son partes integrales del amplio programa del Instituto, una estimación del costo de cada cual es esencial para permitir una asignación de fondos para proveer un apoyo adecuado para cada uno.

El Instituto se distingue de una Facultad de Agronomía en que no tiene programa al nivel del Ingeniero. Algunos estudiantes vienen al Instituto sin preparación fuerte para el trabajo al nivel de posgraduación. Las deficiencias pueden incluir falta de conocimiento de la materia, ningún conocimiento sobre el uso de la biblioteca y falta de experiencia de como manejar animales, plantas, suelos, equipo y materiales de laboratorio. Por lo menos, algunas de las deficiencias sobre el conocimiento de la materia pueden corregirse ofreciéndoles cursos básicos, y la falta de experiencia debe corregirse enseñándoles a trabajar con sus manos. Esto requiere tiempo que no incluye trabajo graduado, pero que añade al costo de los estudios para graduados.

Los estudios para graduados son más caros que los estudios al nivel profesional porque cada profesor debe dedicar bastante tiempo a los estudiantes individualmente, y el estudiante graduado debe tener las facilidades adecuadas para realizar su investigación. Sin un programa de estudios al nivel profesional para suplementar el trabajo graduado, el costo por estudiante tiene que ser más alto en el Instituto que en una Facultadad de Agronomía. El gasto general por estudiante, puede ser mayor en el Instituto, con una inscripción pequeña, que en una Facultad con una inscripción considerablemente mayor.

El profesor que es consejero principal de estudiantes graduados pasa un tiempo considerable en conferencias y discusiones con ellos individualmente o en pequeños grupos de 2 a 5 o 6 estudiantes. Parte de este tiempo es usado en discusiones sobre investigación, que con frecuencia es parte del trabajo regular de investigación del profesor. La división del tiempo de los profesores y por consiguiente de su salario, entre enseñanza al nivel de graduación e investigación debe hacerse sobre la

---

* Programa de Construcciones IICA, Sept. 1964, pp. 4-5.

base de un estudio del tiempo de cada miembro del personal. A lo mejor la división puede ser únicamente un cálculo aproximado, por la imposibilidad de determinar cuando el profesor está discutiendo únicamente el trabajo de los estudiantes y cuando está discutiendo el trabajo de investigación únicamente. Igualmente la división sobre los costos de biblioteca, servicios administrativos y otros debe hacerse en forma arbitraria, basados únicamente en la información disponible que sea relacionada con la materia.

Dos estudios previos sobre el costo de la enseñanza graduada se han realizado en Turrialba, uno por Marull en 1963, y otro por Havord en 1964.

El estudio por Marull ilustra la complicada naturaleza de determinar la porción de las diferentes divisiones del presupuesto que deberían incluirse en el costo de la enseñanza. El estudio da énfasis también a la imposibilidad de determinar un costo preciso por estudiante. Además de asignar una parte justificable del salario de los profesores al programa de enseñanza, debería incluirse una división similar de los costos de biblioteca, de los servicios administrativos y generales.

En preparación para el presente estudio sobre costos de enseñanza, el Director Havord pidió a cada miembro del personal profesional que indicara la distribución de su tiempo en un formulario preparado para este fin (Apéndice 1). El Director Havord también suministró información sobre las divisiones pertinentes del presupuesto de 1964 y las cantidades calculadas para 1970 (Apéndice 3).

El presupuesto para 1970, asume que todas las contribuciones de AEC, AID, UN y ACRI habrán terminado y que el presupuesto "regular" cubrirá todos los gastos. Se anticipa la posibilidad de otras contribuciones y se incluyen ocho unidades de trabajo con personal profesional principal y asistente en el número de profesores para 1970.

Cincuenta y cinco miembros del personal completaron el formulario de la distribución de tiempo. Dieciocho de estos están en el proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas u otras asignaciones de personal. De los treinta y siete miembros del personal del IICA, cuatro son de la biblioteca y uno es el Editor Técnico. Los otros treinta y dos son especialistas en una disciplina científica.

Los cincuenta y cinco informes fueron resumidos para cada división por materia en cuatro grupos principales (Apéndice 4).

Enseñanza y Asesoramiento a los Estudiantes
Investigación
Relaciones con otras Instituciones
Otros

<u>Consideraciones seguidas al calcular el costo promedio por Estudiante Graduado</u>

Los informes combinados muestran que la distribución promedio del tiempo de todos los miembros del personal es,

Enseñanza	Investigación	Relación con otras instituciones	Otros
31.1%	36.5%	13.7%	18.7%

Puesto que la distribución promedio del tiempo por miembro del personal indica que aproximadamente, una tercera parte del tiempo es usada en la enseñanza graduada, los cálculos que siguen se basan en esta fracción del tiempo total dedicado a la enseñanza. El mismo porcentaje de tiempo se usó para calcular la parte del costo de equipo, de la Dirección y de Servicios Generales. Veinte por ciento del costo de viajes se ha cargado a la enseñanza.

La biblioteca es un servicio esencial para los estudiantes graduados y el uso extensivo del personal de la biblioteca y sus servicios justifica un cargo del 50% del costo del servicio de biblioteca contra la enseñanza graduada.

La Oficina del Decano de la Escuela Graduada sirve al programa de enseñanza graduada a tiempo completo, de aquí que el costo total de este servicio se ha cargado a la enseñanza.

El análisis de los costos de la Oficina del Director y de Servicios Generales justifica el cargo de una tercera parte de este costo a la enseñanza graduada.

El Presupuesto 1964-65 del Instituto muestra la siguiente distribución de los costos generales.

	Total	% cargado a Turrialba	Cantidad cargada a Turrialba
Reclutamiento, reembolso de impuestos, separación, auditoría, cuotas legales, gastos de la Junta Directiva	$ 42,000		
Fondo de trabajo	65,000		
Contingencias	23,000		
	130,000	57%	$ 74,000
Servicio de deuda	12,000	100%	12,000
Fondo Especial N. U.	105,000	60%	63,000
Total	$247,000		$ 149,000

Las becas se pagan a los estudiantes graduados para que las usen en su trabajo graduado, de aquí que este total es cargado al programa de enseñanza.

Considerando la explicación anterior, se calcula el costo promedio por estudiante graduado.

CUADRO I

Cálculo del costo por estudiante en la Escuela Graduada en Turrialba, para 1964-65, incluyendo los fondos Regular, AEC y AID

Artículo	Asignación total en el presupuesto	Porcentaje cargado a enseñanza	Cantidad cargada a enseñanza
Salarios	$ 520,287	33-1/3	$173,429
Equipo	255,619	33-1/3	85,206
Viajes	57,100	20	11,420
Biblioteca	89,846	50	44,923
Oficina del Decano	20,834	100	20,834
Serv. Dir. y Gen.	144,246	33-1/3	48,082
Costos generales	149,000	100	149,000
Becas	32,395	100	32,395
Total	$ 1,269.327		565,289 = $8,697 costo por estudiante

Número de Estudiantes Graduados* 65

El costo total de la enseñanza para graduados, $565,289 equivale al 45% del presupuesto total, $1,269.327.

El Plan de Desarrollo Futuro del Centro de Enseñanza e Investigación y de la Sede de la Escuela Graduada, Turrialba, Costa Rica, relata en detalle los planes para el desarrollo de programas de enseñanza graduadas y de investigación que serán de mayor beneficio para las naciones de América Latina.

El plan considera la posibilidad de que todos los fondos especiales serán descontinuados en 1970 y que los fondos regulares del Instituto pagarán todo el costo. Bajo este arreglo el plan provee 26 profesores principales y 26 profesores asistentes. Se ha preparado un plan de presupuesto para 1970-71 con base en esta situación (3). También se ha considerado la posibilidad de que los fondos especiales continuarán disponibles y que se incluirá en el personal de enseñanza 8 profesores

* Plan del Desarrollo Futuro del Centro de Enseñanza e Investigación, Turrialba, OEA/Ser.L/I, Nov., 1964. Cuadro IV.

principales y 8 profesores asistentes adicionales. En cualquiera de los casos, se aceptarán cada año alrededor de 100 estudiantes nuevos, y como la mayoría de los estudiantes permanece más o menos dos años, la inscripción de cada año sería de 200 estudiantes.

Con base en este plan, se incluyen aquí dos cálculos de costo por estudiante; uno asumiendo la primera situación con 52 miembros del personal, 200 estudiantes y el presupuesto propuesto; el segundo asumiendo la segunda situación con 68 miembros del personal, 16 de los cuales serían financiados por fondos especiales además del presupuesto regular. Cada una de las 8 unidades de dos miembros recibirá una asignación de $35,000 anuales de los fondos especiales. Esto dará un total de $280,000. Toda esta cantidad será asignada a "Programas", a excepción de un fondo para becas.

CUADRO II

Cálculos del costo por estudiante en la Escuela Graduada de Turrialba, para 1970-71, asumiendo que el presupuesto total consiste de fondos regulares

Artículo	Asignación total de presupuesto	Porcentaje cargado a enseñanza	Cantidad cargada a enseñanza
Salarios	$ 548,600	33-1/3	$ 182,807
Equipo	350,400	33-1/3	116,800
Viajes	85,000	20	17,000
Biblioteca	122,000	50	61,000
Oficina del Decano	51,000	100	51,000
Serv. Dir. y Gen.	209,000	33-1/3	69,667
Costos generales	70,000	20	14,000
Becas	48,000	100	48,000
Construcciones	85,000	100	85,000
Total	$1,569.000		$ 645,274 = $3,227
	Número de estudiantes*		200 costo por estudiante

El costo total de la enseñanza graduada, $645,274, equivale al 41% del presupuesto total de $1,569.000.

---

* Plan del Desarrollo Futuro del Centro de Enseñanza e Investigación, Turrialba, OEA/Serv.L/I, Nov., 1964. Cuadro IV.

CUADRO III

Cálculos del costo por estudiante en la Escuela Graduada de Turrialba para 1970-71, asumiendo que el presupuesto consiste de fondos regulares y la cantidad adicional de $ 280.000 de fondos especiales

Artículo	Asignación total de presupuesto	Porcentaje cargado a enseñanza	Cantidad cargada a enseñanza	
Salarios	$ 676,600	33-1/3	$ 225,533	
Equipo	450,400	33-1/3	150,133	
Viajes	105,000	20	21,000	
Biblioteca	122,000	50	61,000	
Oficina del Decano	51,000	100	51,000	
Serv. Dir. y Gen.	209,000	33-1/3	69,667	
Costos generales	70,000	20	14,000	
Becas	80,000	100	80,000	
Construcciones	85,000	100	85,000	
Total	$1,849,000		$ 757,333	= $3,787 costo por estudiante
	Número de estudiantes*		200	

El costo total de la enseñanza graduada, $757,333, equivale al 41% del presupuesto total de $1,849,000.

El dinero de los fondos especiales se dividió como sigue,

Salarios	$ 128,000
Equipo	100,000
Viajes	20,000
Becas	32,000
Total	$ 280,000

Esta distribución es únicamente para propósitos de ilustración. La distribución real dependerá del acuerdo entre el Instituto y quien hace la donación.

Un profesor principal puede servir como consejero principal de seis estudiantes graduados y al mismo tiempo dar cursos, dirigir un programa de investigación y realizar otras obligaciones. A esta relación se le

---

* Plan de Desarrollo Futuro del Centro de Enseñanza e Investigación, Turrialba, OEA/Ser.L/I, Nov., 1964. Cuadro IV.

llama la razón estudiante-facultad y es designada por el símbolo E/F. Las relaciones estudiante-facultad en Turrialba bajo las tres circunstancias discutidas previamente son:

	1964-65	1970, fondos regulares	1970, fondos regulares y especiales
E/F	38/65 = 2/1	26/200 = 8/1	34/200 = 6/1

Los costos por estudiante, bajo las tres condiciones son,

$ 8,697	$ 3,227	$ 3,787

Muchas universidades en los Estados Unidos están estudiando los costos por estudiante. Aparece considerable variación entre los costos calculados por estudiante. Unos pocos de ellos, para estudiantes graduados, son:

Universidad de Minnesota	$ 2,650
Universidad de Illinois	3,926
Universidad de Purdue	2,058
Universidad de Missouri	1,575
Universidad de Cornell	2,800

Cada una de estas universidades tiene dos mil o más estudiantes graduados y los gastos administrativos y generales por estudiante son bajos.

Las razones por las diferencias en costos entre las instituciones son diferencias en las partidas incluídas en el costo, diferencias en las proporciones de las Ciencias Naturales y las Sociales entre las instituciones y diferencias en los costos generales y administrativos.

Los fondos para becas, que están incluídos en los tres cuadros de costo calculado por estudiante, están incluídos en los presupuestos respectivos. Las becas se pagan directamente a los estudiantes para ayudarlos a costear sus gastos personales. En las universidades de los Estados Unidos no se incluyen los fondos de becas en los cálculos de costo individual por estudiante.

Si se omiten los fondos para becas de los cómputos en los Cuadros I, II, y III, las cantidades totales y costos por estudiante son,

	Cuadro I	Cuadro II	Cuadro III
Total	$ 532,904	$ 597,333	$ 677,333
Por estudiante	$ 8,199	$ 2,987	$ 3,388

La capacidad de una institución de enseñanza para graduados e investigación se determina por la competencia de su facultad, los niveles que establece para la actuación de los estudiantes y la calidad de investigación y de servicio que rinde a la clientela a quien debe servir.

La competencia de la facultad incluye educación formal y experiencia de los miembros del personal, el grado de comprensión que ellos tienen de los problemas que deben confrontar, la originalidad e ingenuidad que aplican a sus esfuerzos de enseñanza e investigación y por la capacidad que exhiben los estudiantes con quienes ellos han trabajado, después de completar su estudio graduado en la institución.

Los estándar de actuación de los estudiantes deben incluir procedimientos de selección que admitan únicamente estudiantes con habilidad intelectual superior, ambición, sinceridad de motivación y el deseo de rendir servicio útil a su comunidad y a su nación.

Los niveles de la investigación deben ser altos para asegurar el ambiente propio en el cual los estudiantes puedan desarrollar sus capacidades potenciales, y los resultados de la investigación deben ser reconocidos como dignos de confianza por otros investigadores y por personas que dependen de los resultados de la investigación.

Las facilidades físicas son esenciales para un trabajo graduado y la investigación de alta calidad. Ellas incluyen una biblioteca de primera calidad, laboratorios bien planeados y equipados, campos y animales apropiados.

La asociación estrecha de escolares competentes con una variedad de intereses y de estudiantes graduados superiores crea una atmósfera que estimula a los profesores principales, a los asistentes y a los estudiantes graduados a desarrollar sus mejores esfuerzos.

Reunir tal comunidad de científicos de alta competencia no es fácil ni puede hacerse rápidamente y cuando se logra, la facultad constituye un recurso valioso que debería usarse en la forma más efectiva posible. Puede ser el centro que desarrolla los líderes de la enseñanza y la investigación de la población a que sirve. La inspiración y liderazgo de los graduados de tal institución puede ejercer una influencia profunda y duradera en el desarrollo de las naciones a quienes sirve.

El Instituto de Turrialba va en el camino de ser la clase de centro educacional y de investigación del que emanará el liderazgo que se necesita para desarrollar los recursos agrícolas de la América Latina. El costo monetario para desarrollar y mantener una institución de este alto nivel es grande. Más grande puede ser el beneficio para las naciones latinoamericanas al apoyar y sostener a una institución de primera clase que al dividir los recursos financieros limitados entre varias instituciones.

Los centros regionales, afiliados con el Centro de Turrialba, pueden apropiadamente desarrollar la investigación sobre problemas específicos del área que sirven. Con el tiempo, y según lo determinen las

circunstancias y la disponibilidad de fondos, los centros regionales pueden expander sus programas propiamente. Pero bajo las condiciones actuales de limitación de fondos y de facilidades físicas, el desarrollo del Centro de Turrialba debería tener primera atención.

Se recomienda que el Instituto de Turrialba reciba apoyo fuerte financiero y moral requeridos para lograr su desarrollo como una institución de enseñanza e investigación de primera magnitud, como fue la visión de sus fundadores y es el objetivo del liderazgo actual.

Apéndice 1

DESGLOSE DE TIEMPO

ENSEÑANZA Y ASESORAMIENTO A ESTUDIANTES

1.- Presentación y preparación de clases _____

2.- Preparación de otros materiales de enseñanza para cursos graduados en el IICA _____

3.- Comités Consejeros de Estudiantes, asesoramiento a estudiantes y supervisión de la investigación realizada por el estudiante _____

TRABAJO DE INVESTIGACION (No relacionado con estudiantes graduados)

4.- Investigación _____

5.- Preparación de artículos técnicos e informes _____

RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES

6.- Viajes de servicios de consulta a otras instituciones.
(Agregue 10% por la preparación previa al viaje y a la preparación del informe) _____

7.- Viajes para asistir a conferencias _____

8.- Relaciones en el campo de trabajo con otras instituciones (correspondencia, visitantes, etc.) _____

OTROS

9.- Deberes administrativos _____

10.- _____ _____

Nombre: _____

Apéndice 2

Número de Profesores en Turrialba

Profesores 1/	Presupuestados	1964 En el "campus" 3	1970 4/
Número total de profesores principales	26	18	34
Número total de profesores asistentes	26	14	34
Número total de residentes en la facultad en Turrialba	52	32	68
Número de profesores principales en el presupuesto IICA	13 2/	11 2/	26
Número de profesores asistentes en el presupuesto IICA	13	8	26
Biblioteca	5	4	6
Editor Técnico y Asistente	1	1	2
Administrativo			
Director	1	1	1
Decano y Secretario de la Escuela para Graduados	1	1	2
Asistente del Director (financiado por Contratos)	1	1	1
Administrador	1	1	1
Contabilista	1	1	1
Ingeniero Civil	1	1	1

1/ No incluye el personal bajo el Proyecto UNSF. El proyecto empezó en Enero, 1964.

2/ Tres de éstos son financiados en el 50% por fondos de otras fuentes.

3/ Se excluyen las posiciones que permanecieron vacantes por más de medio año en 1964. Todas las vacantes han sido llenadas desde entonces, con excepción de 4 profesores principales en el Programa de Recursos para el Desarrollo y una especialista en el Mejoramiento del Hogar, Asistente.

4/ Basado en el Programa Mínimo Proyectado