Mesas Redondas del CTC

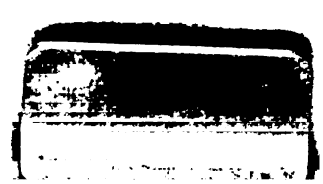
INVESTIGACION Y ENSEÑANZA

DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

SAN JOSE, COSTA RICA, ABRIL 29-30 DE 1988

IICA

DIRECCION GENERAL – RELACIONES OFICIALES



INVESTIGACION Y ENSEÑANZA

DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

MESAS REDONDAS DEL CONSEJO TECNICO CONSULTIVO

DECIMOTERCERA REUNION

IICA

SAN JOSE, COSTA RICA, ABRIL 29-30 DE 1968

INVESTIGACION Y ENSEÑANZA

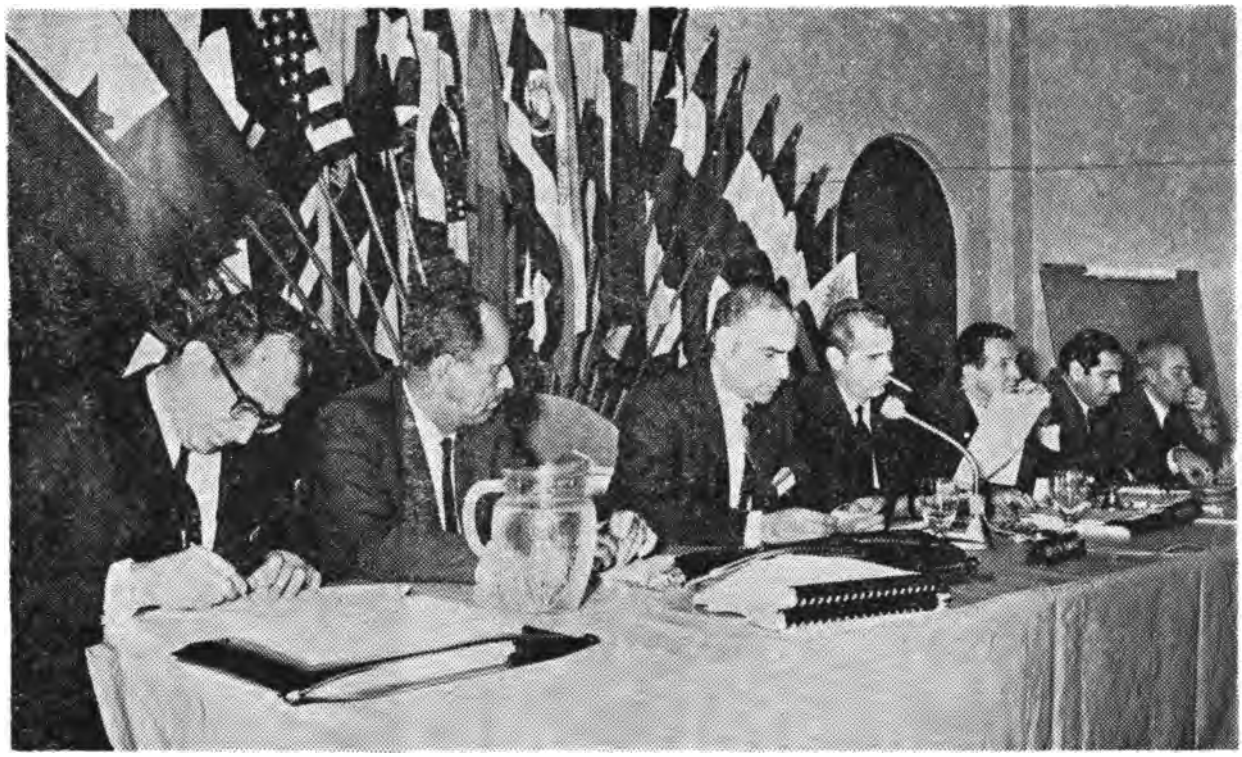
DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

MESAS REDONDAS DEL CONSEJO TECNICO CONSULTIVO

DECIMOTERCERA REUNION

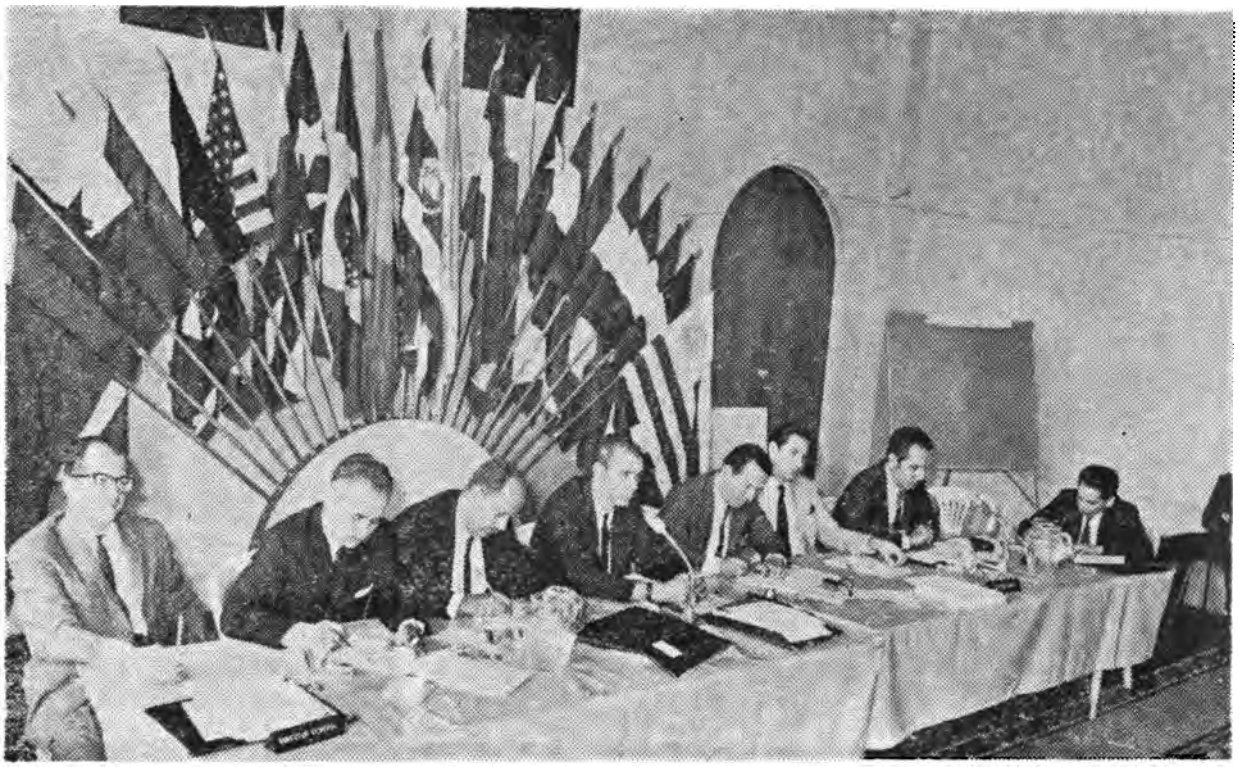
INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA O E A

SAN JOSE, COSTA RICA, ABRIL 29-30 DE 1968



El Ing. Angel Marzocca, Representante de la Argentina hace su presentación en la Mesa Redonda sobre Investigación y Enseñanza.

El Presidente del Instituto Agrario Nacional Lic. Wenceslao Mantilla participó en las Mesas Redondas del CTC.



Aspecto general de la Presidencia durante la celebración de la Mesa Redonda sobre Dasarrollo Rural y Reforma Agraria.

Aspecto parcial de la Presidencia de la Mesa Redonda sobre Desarrollo Rural y Reforma Agraria. Aparecen de izquierda a derecha el Director General del IICA, el Director de los Programas de Reforma Agraria, del IICA, el Ministro de Agricultura de Costa Rica, y el Director de la Oficina de Planeamiento del IICA, Dr. Malcolm MacDonald, quien actuó como Moderador en las Mesas Redondas del CTC.

CONTENIDO:

INTRODUCCION

por Malcolm H. MacDonald 1/

1. Estamos celebrando aquí en el Consejo Técnico Consultivo del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA (IICA), dos paneles sobre Desarrollo Institucional; el de hoy sobre las Instituciones de Educación Agrícola Superior e Investigación Agrícola, y el de mañana sobre Instituciones de Desarrollo Rural y Reforma Agraria.

2. Como fue enunciado y aprobado en el Programa-Presupuesto del IICA para 1967-1968, los Objetivos Inmediatos del IICA son:

"Promover el mejoramiento de las instituciones de 1) Educación Agrícola Superior, 2) Investigación Agrícola y 3) Desarrollo Rural de los Estados miembros, como instrumentos esenciales para 1) incrementar y 2) difundir los conocimientos y 3) aplicarlos para acelerar el desarrollo económico y social de las Américas".

Sabemos algo, hemos aprendido algo sobre el mejoramiento de las instituciones agropecuarias de América Latina. Quizás lo más importante que hemos aprendido hasta la fecha es:

a. Confirmar en la experiencia el papel fundamental de las instituciones en el proceso del desarrollo.

b. Reconocer que todavía hay mucho que aprender en este proceso de mejoramiento de instituciones.

Por lo tanto, lo obvio era solicitar a nuestro Consejo Técnico Consultivo el beneficio de su asesoramiento. Dentro de este grupo, el cuerpo consultivo máximo del IICA, se encuentran personas de todos los países americanos quienes han dedicado su vida al mejoramiento de las instituciones agropecuarias de América Latina.

Son ustedes los que hoy en día están experimentando, viviendo y creando la metodología, la estrategia, y los conocimientos del mejoramiento institucional -que algún día se escribirán en los libros.

1/ Director de la Oficina de Planeamiento, Dirección General del IICA, Moderador de las Mesas Redondas del CTC.

Pero el tiempo nos presiona. Debemos actuar hoy, ya. Por esto necesitamos oír, absorber y aplicar las experiencias de ustedes en nuestro trabajo de ayudar a los países en el mejoramiento de sus instituciones agropecuarias sin esperar los libros de mañana.

El objetivo y metodología de los paneles son:

Primero, queremos el máximo de comentarios, observaciones, preguntas, dudas, ideas -de todos y cada uno de ustedes sobre el proceso de mejoramiento de instituciones agropecuarias.

Segundo, en un intento de lograrlo, cada Mesa Redonda está organizada en dos partes.

La primera consiste en tres exposiciones, por tres personas eminentemente calificadas, sobre Desarrollo de Instituciones Agropecuarias en América Latina. Su propósito es plantear el tema, sugerir enfoques, e insinuar estrategias, métodos, prioridades, etc. para la discusión posterior.

La segunda parte es aún más importante. Es el período en que todos ustedes, esperamos participen, nos proporcionen sus ideas y experiencias, ya sea relacionadas con los temas tocados por los expositores u otras que se consideren importantes en base a su propia observación y experiencia.

Un último comentario, antes de empezar:

Hay tres niveles de mejoramiento institucional que espero que exploremos -todos de gran importancia:

Primero, lo relacionado con el desarrollo de una institución en sí misma.

Segundo, los aspectos del conjunto de instituciones dedicadas al mismo fin, sea de Educación o de Investigación o Desarrollo Rural dentro de un solo país o en un grupo de países.

Y tercero, el engranaje de tales grupos de instituciones con todos las demás del sector agropecuario, y con el desarrollo de las Américas.

CIMOTERCERA REUNION CONSEJO TECNICO CONSULTIVO

PARTICIPANTES

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA

SAN JOSE, COSTA RICA, ABRIL 29-30 DE 1968

PARTICIPANTES

Moderador

Dr. Malcolm H. MacDonald
Director de la Oficina de Planeamiento
Dirección General del IICA
San José, Costa Rica

Relator

Lic. J. Eugenio Herrera
Consultor en Administración Pública
en Agricultura del CEI
Turrialba, Costa Rica

INVESTIGACION Y ENSEÑANZA

Expositor

Ing. Angel Marzocca
Director del Departamento de
Especialización,
Instituto Nacional de Tecnología
Agropecuaria (INTA)
Buenos Aires, Argentina

Expositor

Ing. José Vallega
Director, Dirección de Fitotecnia y
Protección Fitosanitaria,
Organización de las Naciones Unidas
para la Agricultura y la Alimentación
Roma, Italia

Expositor

Dr. José Marull
Director del Centro de Enseñanza e
Investigación CEI y Decano de la
Escuela para Graduados
Turrialba, Costa Rica

DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

Expositor — Ing. Guillermo E. Yglesias
Ministro de Agricultura y Ganadería
San José, Costa Rica

Expositor — Sr. José Irineu Cabral
Director, Proyectos de Desarrollo
Agrícola, Departamento de Operaciones,
Banco Interamericano de Desarrollo
Washington, D.C. 20577, EE.UU.

Expositor — Dr. Enrique Torres Llosa
Director, Programas de Reforma
Agraria (Proyecto 206)
Dirección General del IICA
San José, Costa Rica

REPRESENTANTES

Argentina

Representante Titular

Ing. Angel Marzocca, Director
Departamento de Especialización
Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)
Castelar, Buenos Aires

Bolivia

Representante Titular

Ing. Hugo Alvarez Valle, Jefe
Servicio de Economía Agrícola
Ministerio de Agricultura
La Paz, Bolivia

Brasil

Representante Titular

Excmo. Landulpho Antonio Borges da Fonseca
Embajador de Brasil en Costa Rica
San José, Costa Rica

Excmo. Sr. Mario Wilson Fernandes
Primer Secretario de la Embajada
de Brasil en Costa Rica
San José, Costa Rica

Colombia

Representante Titular

Dr. Jorge Ortíz Méndez, Director
Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)
Bogotá, Colombia

Miembros de la Delegación

Dr. Santiago Rueda
Subgerente de Desarrollo Agrícola
Instituto Colombiano de Reforma Agraria (INCORA)
Bogotá, Colombia

Colombia

Miembro de la Delegación

Dr. Santiago Fonseca
Decano de la Facultad de Agronomía
Universidad Nacional
Bogotá, Colombia

Costa Rica

Jefe de la Delegación

Ing. Guillermo E. Yglesias
Ministro de Agricultura y Ganadería
San José, Costa Rica

Representante Titular

Ing. Alvaro Rojas Espinosa, Jefe
Oficina de Planeamiento y Coordinación
Ministerio de Agricultura y Ganadería
San José, Costa Rica

Representante Alterno

Ing. Luis A. Villalobos, Subjefe
Oficina de Planeamiento y Coordinación
Ministerio de Agricultura y Ganadería
San José, Costa Rica

Primer Representante Especial

Lic. Deseado Barboza, Gerente
Instituto de Tierras y Colonización
San José, Costa Rica

Representantes Especiales

Ing. Alvaro Cordero R.
Decano de la Facultad de Agronomía
Universidad de Costa Rica
Ciudad Universitaria
San José, Costa Rica

Ing. Luis Angel Salas, Profesor
Facultad de Agronomía
Universidad de Costa Rica
Ciudad Universitaria
San José, Costa Rica

Representantes Especiales

Ing. Eladio Carmona
Director General de Investigaciones
Ministerio de Agricultura y Ganadería
San José, Costa Rica

Ing. Alvaro Muñoz Q.
Subdirector General de Servicios
Ministerio de Agricultura y Ganadería
San José, Costa Rica

Lic. Alvaro Hernández Rodríguez, Subgerente
Instituto de Tierras y Colonización
San José, Costa Rica

Chile

Representante Titular

Ing. Manuel Elgueta Guerín, Director
Instituto de Investigaciones Agropecuarias
Casilla 5427
Santiago, Chile

Ecuador

Representante Titular

Ing. Jaime Díaz Moreno
Director de Servicios Básicos
Ministerio de Agricultura
Quito, Ecuador

El Salvador

Representante Titular

Ing. Francisco Lino Osegueda, Director
Escuela Nacional de Agricultura
Valle San Andrés, Ciudad Arce, El Salvador

Delegados

Ing. Hernán Tenorio Laguardia, Jefe
Departamento de Programación y Desarrollo
Agrícola y Ganadero del Consejo Nacional
de Planificación y Coordinación Económica
San Salvador, El Salvador

El Salvador

Delegados

Ing. Miguel Ernesto Ménéndez
Director General de Investigación y
Extensión Agrícola
Ministerio de Agricultura y Ganadería
San Salvador, El Salvador

Estados Unidos

Representante Titular

Dr. Kenneth A. Haines, Associate Director
International Program Division
Agricultural Research Service
U.S. Department of Agriculture
Washington, D.C., 20250

Asesor

Mr. Edward Betzig
AID Bureau for Latin America
Washington, D.C.

Guatemala

Representante Titular

Ing. Héctor Cabarrús Conde
Vice-Ministro de Agricultura
Ministerio de Agricultura
Guatemala, Guatemala

Haití

Representante Titular

Dr. Jacques A. Jolicoeur
Conseiller Technique du
Secrétaire d'Etat de l'Agriculture
des Ressources Naturelles et du
Développement Rural
Port-au-Prince, Haití

Honduras

Representante Titular

Ing. Felipe A. Peraza, Director
Servicio Cooperativo de Desarrollo Rural
Secretaría de Estado en el
Despacho de Recursos Naturales
Tegucigalpa, Honduras

México

Representante Titular

Ing. Felipe Gaytán Cárdenas
Director de Extensión Agrícola
Secretaría de Agricultura y Ganadería
México, D.F., México

Nicaragua

Representante Titular

Excmo. Sr. Ernesto Urcuyo Maliaño
Ministro Consejero de la Embajada de
Nicaragua en Costa Rica
San José, Costa Rica

Panamá

Representante Titular

Ing. Bernardo Ocaña, Director
Departamento de Coordinación
Ministerio de Agricultura, Comercio e Industrias
Panamá, Panamá

Paraguay

Representante Titular

Ing. Luis Alberto Alvarez
Director de Investigación y Extensión Rural
Ministerio de Agricultura y Ganadería
Asunción, Paraguay

Perú

Representante Titular

Ing. Mauro Villavisencio
Secretario General
Ministerio de Agricultura
Lima, Perú

Representante Alterno

Dr. Carlos Vidalón, Rector
Universidad Agraria La Molina
Lima, Perú

Uruguay

Representante Titular

Dr. Héctor Alburquerque, Director
Centro de Investigaciones Agrícolas
"Alberto Boerger"
La Estanzuela, Colonia, Uruguay

Venezuela

Representantes

Dr. Wenceslao Mantilla, Presidente
Instituto Agrario Nacional
Caracas, Venezuela

Ing. George Casas Briceño
Director de Investigación
Ministerio de Agricultura y Cría
Caracas, Venezuela

Ing. José Luis Sánchez
Coordinador de Investigación de la
Facultad de Agronomía de la Universidad
Central de Venezuela
Maracay, Venezuela

OBSERVADORES

Secretaría General de la OEA y CIAP

Dr. Rémy T. Freire, Jefe
Unidad de Economía Agrícola
Departamento de Asuntos Económicos
Unión Panamericana
Washington, D.C.

Banco Interamericano de Desarrollo

Sr. José Irineu Cabral, Director
División de Proyectos Agrícolas
Banco Interamericano de Desarrollo
80817 St.,
Washington, D.C., U.S.A.

Organización de las Naciones Unidas
para la Agricultura y la Alimentación (FAO)

Dr. D.C. Kimmel, Deputy Director
Rural Institutions and Services Division
Viale delle Terme di Caracalla
Rome, Italy

Sr. J.J.Tauber
Funcionario de Enlace para América Latina
Organización de las Naciones Unidas para
la Agricultura y la Alimentación
Viale delle Terme di Caracalla
Roma, Italia

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

Sr. Jawdat Mufti
Representante Regional PNUD
San Salvador, El Salvador

Secretaría del Tratado General de
Integración Centroamericana (SIECA)

Sr. Edgar Campos Cabezas
Programador Agrícola para Centroamérica
Apartado 423
Guatemala, Guatemala

Programas Asociados

Sr. H. Schuyler Bradt, Jr.
Representante Regional de la
Asociación Internacional Americana
y Director del P.I.I.P.
San José, Costa Rica

Personal del IICA

Directores

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

Observadores

Sr. Manuel A. Pérez	Jefe Ejecutivo de Asuntos Administrativos y Financieros Dirección General del IICA
Dr. Harold Howe	Asesor Principal de Investigación y Enseñanza (Designado) 1/

1/ Funcionario que nombrará la FAO dentro del Proyecto del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

ECIMOTERCERA REUNION CONSEJO TECNICO CONSULTIVO

INVESTIGACION Y ENSEÑANZA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA

SAN JOSE, COSTA RICA, ABRIL 29 DE 1968

PROPOSICIONES PARA EL DESARROLLO DE LAS INSTITUCIONES DE INVESTIGACION Y SUS RELACIONES CON LA ENSEÑANZA

por Angel Marzocca 1/

Se han expresado repetidamente muchas ideas acerca de la necesidad de dispensar mayor atención al mejoramiento de las instituciones de Enseñanza Agrícola, Investigación y Desarrollo Rural. Ellas son instrumentos de que nos valemos para incrementar los conocimientos, difundirlos y aplicarlos, en el sector agropecuario, para acelerar el desarrollo económico y social de los pueblos.

Puesto que el IICA tiene responsabilidad en el adiestramiento, la investigación y la asesoría de sus países miembros, debemos congratularnos por la oportunidad que tenemos de discutir en esta Reunión los elementos de éxito o de fracaso de dichas instituciones.

Nuestra época se halla dominada por un conjunto de hechos y acontecimientos muy distintos a los de hace apenas 30 años. Estamos viviendo el tiempo que muy bien ha sido designado como la "aceleración de la Historia", en que el progreso científico, la evolución técnica y las nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje han provocado un fenómeno social tan espectacular que la existencia de esta generación muestra ciertamente una fractura de correspondencia con la de nuestros padres.

A una civilización estática ha sucedido otra dinámica que muestra, tanto en el orden sociológico como psicológico, muy distintas necesidades, que influyen profundamente sobre el desarrollo económico y social.

Estas necesidades requieren concepciones y conocimientos adaptables constantemente a las nuevas realidades que plantea a diario la vida de relación. Ello obliga al estudio consciente de las áreas en que debe intentarse la investigación capaz de culminar, de inmediato o en un futuro cercano, en cambios beneficiosos para la población.

La aplicación de las nuevas metodologías y de la moderna técnología agropecuaria y la consecuencia de recientes descubrimientos, ratifican cada día con mayor fuerza que están en el error quienes aún piensan que el desarrollo de cualquier país pueda provenir solamente de sectores no agrícolas.

1/ Director del Departamento de Especialización, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), Castelar, Buenos Aires, Argentina.

La conciencia de que todo desarrollo involucra una mayor producción en calidad y cantidad de los productos agropecuarios, es una verdad por supuesto ahora más evidente que en el pasado.

Es indudable que la promoción del progreso científico y de la evolución técnica en todo aquello que corresponda directamente con este sector de la producción nos implica directa o indirectamente, ligados -como estamos- a entidades u organismos que tienen una responsabilidad inmediata en fomentar, propulsar y cimentar tales acciones.

El hecho de que podamos discutir estos problemas, resultará beneficioso a nuestra responsabilidad. Además, es dable esperar que a la luz de la crítica de lo que hasta ahora hemos hecho, podamos extraer una experiencia que pueda sernos realmente útil en el futuro.

Mentalmente estamos preparados a aceptar innovaciones; entre los técnicos de la Agronomía, tan compenetrados en combatir la rutina, no existe, y posiblemente no existió nunca, la predisposición tan humana de añorar como mejores las cosas del pasado.

Persistimos, aún en actividades directivas, en nuestra propensión por descubrir y crear; y mientras existan investigadores de las ciencias agronómicas será difícil pensar que sean abandonados definitivamente quienes ya en este momento carecen de los alimentos indispensables para vivir sobre la Tierra, o que perdamos el disfrute de los suficientes recursos de ésta, quienes aún todavía podemos alcanzarlos.

La evolución de la técnica viene ocurriendo bajo el signo del avance de los conocimientos científicos, que hoy son simultáneamente más profundos y más vastos que en el pasado en relación a las ciencias físicas, exactas y naturales; vemos acrecentar como consecuencia la influencia tecnológica tanto en el agro, como en la industria o en la economía.

Simultáneamente con este notable avance en los países más adelantados, ha aparecido, en los que aún están en vías de desarrollo, la conciencia de una crisis de infraestructura muy difícil de corregir, y mucho más aún, de superar, a menos que se arbitren los medios racionales y racionalizados para combatirla.

Ella se refiere, no tan sólo a la <u>insuficiencia de los cuadros técnicos</u> para apoyar su desenvolvimiento económico-social, cuanto a la <u>insuficiencia de instituciones</u> capaces de crear o mantener el marco adecuado para que sus técnicos puedan desarrollar sus concepciones científicas e intentar dedicarse a descubrir nuevas aplicaciones de la Tecnología, por lo menos con cierto margen de esperanza.

La evidencia va ligada a una inquietud que podría sintetizarse simultáneamente en una gran incógnita que acucia a esta generación: Qué ha de investigarse y para qué? Esta incógnita refleja seguramente un nuevo espíritu, pero también la decisión de no desaprovechar la profunda revolución científica y tecnológica de nuestro tiempo.

La explosión demográfica mundial y su repercusión directa también en nuestros países ha puesto de franco manifiesto la necesidad de acelerar su desarrollo para asegurar el mejoramiento del nivel de vida de sus habitantes.

El del hambre es un tema asaz repetido; no obstante, creo que no está de más recordar que aún dos hombres de cada tres no comen suficientemente como para calmarla. Y que sin duda, este desequilibrio tan trágico y descarnado constituye un desafío a nuestra calidad de técnicos agrícolas, comprometidos en el intento de concluir con esta brutal realidad. Si queremos llegar a un 1984 que no sea la tragicomedia humana que no hace mucho tiempo nos pintara George Orwell y tratamos de engendrar o de recrear un mundo habitable y pacífico a despecho del incremento constante de su población, es indispensable que concentremos todos nuestros esfuerzos y experiencias para movilizar, en el sentido correcto la insatisfacción, la audacia y la obstinación de los científicos e investigadores de que hoy disponemos y de los que ya podamos formar.

La movilización de sus cuadros debe ser encauzada dentro de un marco adecuado y racional, y de tal modo que el resultado de sus indagaciones y experiencias -que por el mismo hecho de tener tan decisiva gravitación en la vida de los pueblos ya no puede ser de propiedad de una "élite"- pueda ser transmitido con rapidez a aquellos que deben traducirlas tecnológicamente. Por otra parte, los descubrimientos de la labor científica no podrán materializarse mientras no se le brinde a los investigadores un adecuado bagaje logístico. Esa labor ya no puede realizarse de otra forma más que mediante el trabajo en equipos dotados de los medios indispensables, no sólo para producir resultados sino también usufructuar de continuo observaciones y corolarios fragmentariamente producidos por otros hombres y equipos del país o el extranjero.

La crisis institucional de que tomamos conciencia, convalida la circunstancia general de que la investigación científica en el campo agropecuario no ha llegado aún en nuestros países, por lo menos en América Latina, a la medida de sus posibilidades, y menos todavía a contribuir eficazmente a solucionar las necesidades que el mundo moderno plantea a su población.

Claro está que nuestras instituciones de investigación y de enseñanza son relativamente nuevas si las comparamos con las que poseen los países europeos, cuya evolución se ha cimentado con el correr de siglos de cultura, o con las de otros países en que el

poderío económico de sus instituciones las hacen aptas para disponer de los medios materiales y humanos necesarios para desarrollar al máximo sus posibilidades.

Hemos estado intentando hacer algo, impulsados imperiosamente por la necesidad de dotar a la comunidad de sistemas que le permitan obtener un nivel de vida adecuado al que el marcapaso del progreso ha permitido de que gocen o están alcanzando otros pueblos. Antes que nuestra investigación científica tenga que organizarse para la guerra, la destrucción, o el descubrimiento de los arenales de la luna, pensamos que es más desafiante alcanzar un grado de desarrollo, en el sector de la investigación agropecuaria, lo suficientemente avanzado como para que se refleje a través de su prisma la satisfacción de los requerimientos tecnológicos que necesitan nuestros pueblos.

Cada día que pasa es más perentoria la necesidad de disponer de instituciones que sean fábricas de descubrimientos aplicables al desarrollo; esta palabra "fábrica" nos resulta seguramente demasiado peyorativa, y nos resistimos como científicos o técnicos a que se encuadre nuestra capacidad de producción intelectual en un término de tal naturaleza. Debemos convenir sin embargo que, puesto que hoy vale tanto más el haber científico de un país que el recuento de sus bienes militares, que es impostergable acelerar el proceso de producción científica como en una fábrica al máximo de su capacidad. Levantar laboratorios y dotarlos de los investigadores y del instrumental y asegurar condiciones de trabajo que en el futuro posibiliten una mejor defensa contra el hambre, las enfermedades y las necesidades de las poblaciones; garantía de firmeza para cimentar más paz para el mundo, que es lo que en definitiva buscamos a través del desarrollo.

La crisis de instituciones es tan notable en América Latina como en la llamada "zona del hambre" o, por lo menos, parecería que los descubrimientos en los países más desarrollados, siguen un ritmo tan acelerado que jamás nosotros los podremos alcanzar.

No han faltado "consejeros" científicos que propugnan, para resolver la crisis, que nos conformemos con ser meros importadores o imitadores de los pueblos de tecnología más avanzada. Salvando las distancias de comparación, tendremos que conformarnos con copiar prototipos de automóviles en vez de construir cohetes a la Luna, a Marte, a Venus? La respuesta debería ser negativa, por lo menos en relación con las ciencias agronómicas, pues si bien conviene usufructuar las experiencias que nos brindan esos países debemos fundar y desarrollar nuestra propia investigación científica, puesto que donde ésta no florece, la Tecnología no es engendrada. Recordemos que la Tecnología, como bien ha dicho nuestro primer Premio Nobel argentino Bernardo Houssay, es hija predilecta de la Ciencia, y puesto que es estéril la discusión sobre la importancia competitiva entre Ciencia y Tecnología, o Ciencia básica y Ciencia

aplicada o Ciencia y aplicaciones de la Ciencia, interpretamos que, en todo caso, una vez definidos los objetivos de nuestras institu - ciones es imprescindible establecer cuáles son las investigaciones que, por el momento, deben y pueden encararse por presumir que re - sulten las más importantes conforme a aquéllos.

Convengamos, no obstante, que todo cuanto se realice en investigación científica pura, tiene tanta importancia y tanto valor como la investigación directamente referida a la solución de proble - mas agropecuarios concretos o de actualidad.

Ciertamente, la Ciencia es un mejor conocimiento y compren - sión de lo existente; una explicación de todo lo real. Mientras que la Tecnología, es la acción sobre lo real y, por lo tanto, una forma racional de aplicación de aquélla. Por lo mismo, toda investigación que hoy pueda parecer totalmente desprovista de importan - cia, resulta posiblemente de gran trascendencia para solucionar problemas futuros o incógnitas por ahora insolubles, y sus resultados podrían constituir eslabones de partida de nuevas cadenas de conocimientos.

En consecuencia, de ningún modo podemos aceptar como esquema lógico el quedarnos supeditados a las investigaciones de base que se realizan en los países más desarrollados. Si queremos dejar de ser colonias científicas e intelectuales de otros pueblos, de alguna manera tenemos que promover, aún cuando no lo sea exageradamen - te, este tipo de investigaciones dentro de las posibilidades financieras de cada país.

El empobrecimiento intelectual de cualquiera de nuestros países se traducirá finalmente para sus habitantes en impedimentos al pleno goce de sus recursos naturales, -de los cuales aquéllos son los verdaderos destinatarios-, retardará la creación de nuevas ri - quezas, y producirá un desequilibrio capaz de influir indirectamente sobre sus vecinos. Esta certitud que era casi desconocida hace 50 años, nos obliga a considerar los beneficios de la Ciencia como un don, que habiendo dejado de ser exclusividad de los sabios cuando el maquinismo ingresó en la sociedad como instrumento activo de su evolución, abrió las puertas a las aplicaciones tecnológicas para el progreso de toda la humanidad. De aquí que resulta lógico convenir que un error por desconocimiento, puede ser fatal para toda una nación, y provocar, incluso, el desastre de otras a las cuales esté lo suficientemente ligada por lazos sociales y económicos.

El desarrollo de las instituciones que, en el campo de las investigaciones agropecuarias, deben alcanzar objetivos concretos y desarrollar los conocimientos a que hemos hecho mención, tiene que basarse en consecuencia, en una serie casi indispensable de valio - sas premisas.

Permítaseme decir que en mi país, la Argentina, -y éste es lógicamente un ejemplo modesto, y no quiera verse en ello una propaganda exagerada- hemos tenido que redescubrir -por así decirlo- esas proposiciones al tomar conciencia de la crisis en que nos debatíamos. Afortunadamente hubo la presencia de hombres capaces que supieron señalarlas en el momento oportuno.

La reacción favorable que desde luego se produjo, vino de mano con la creación de instituciones adecuadas, en especial una de ellas, el INTA, organismo creado para impulsar, vigorizar y coordinar el desarrollo de la investigación y extensión agropecuaria y acelerar la tecnificación y el mejoramiento de la empresa agraria y de la vida rural.

Pero aún su actividad de los primeros años, en que guiado por un formidable impulso inicial obtuvo algunos resultados espectaculares inmediatos, fue causa indirecta de una posterior especie de estancamiento, que provocó felizmente la realización de un feroz autoanálisis de sus actividades y realizaciones, que puede mostrarse como experiencia invalorable. Lo que había ocurrido era que en su primera etapa no se habían clarificado suficientemente los objetivos de la institución, paso inicial en que debe fundamentarse la acción de cualquier otra entidad de carácter similar que pretenda alcanzar y cimentar en continuidad resultados aptos al desarrollo agroeconómico y social.

Si la calificación y clarificación de los objetivos debe ser la base fundamental de estas instituciones, no es menos importante brindarles una estructura adecuada; esta premisa implica la oportunidad de disponer de los medios humanos y materiales y los aprestos adecuados que, encauzados por una coordinación metódica, constituyan en definitiva el aparato o la máquina que va a producir la investigación útil.

Su coordinación y la planificación en todos los niveles, debe constituir una tarea específica de los hombres que tengan la responsabilidad de conducir nuestras instituciones.

La programación debe exigirse no sólo por ser ventajosa a la metodización de las labores y actividades, sino por permitir el control de la natural inclinación a una exagerada independencia que florece en los distintos sectores (p. ej. estaciones experimentales o centros de investigación), la cual conduce fatalmente a una atomización de esfuerzos y de iniciativas, traducida en repetidas oportunidades en duplicaciones lamentables y notable incremento de los costos de investigación.

Para evitarlo, debemos procurar obtener la integración de funciones y organizar un trabajo adecuado en equipo, lo cual no significa concentrar en un sector las actividades de otros.

Todo lo contrario. En cualquier problema que se plantee en el orden agropecuario, existe como se sabe, una interrelación de factores sumamente variada. Ella obliga a la cooperación de diversos especialistas capaces de atacar el problema desde distintos ángulos o diferente nivel, exigencia traducible en equipos interdisciplinarios que hay que crear y que debemos fomentar cada vez con mayor insistencia, tratando de que se desarrolle en ellos una franca colaboración y espíritu de cuerpo, no solamente entre sus componentes, sino solidario con los objetivos de la organización.

Es lógico que la coordinación vaya ligada al concepto de organización estructural; ésta a nuestro juicio debe realizarse sobre la base de dos factores fundamentales, que son: la división del trabajo y la centralización. Por lo general, ambos resultan ir en incremento cuanto mayor, más complejos y más amplios son la organización y los objetivos de la institución.

Por ello, aún cuando -volvemos a repetir- no nos gusta equiparar sinonímicamente "fábricas" con "instituciones de investigación", comprendemos que así como en una fábrica -que es una institución de carácter industrial- el trabajo en serie, es decir la división del trabajo, representa el más alto grado de organización y racionalización, así también la división de trabajo en una institución de investigación, con objetivos bien definidos y adecuados a una centralización convenientemente planificada, puede generar un alto rendimiento en beneficio de tales objetivos.

Ellos se alcanzarán como corolario final de la labor de conjunto de los diversos sectores, por la sumatoria de los resultados de la investigación de problemas parciales, en los cuales los especialistas a ellos dedicados, sean realmente los que más dominen y conozcan las materias específicas.

Esta división del trabajo que incluye la racionalización de la investigación, o en otros términos la coordinación de tareas, constituye en definitiva el fundamento del aparato, al que puede equipararse en su totalidad la propia institución de investigación. Por lo mismo que la investigación no es una masa inerte, sino algo que va como generando vida propia a medida que se desarrolla -por lo que no sólo deben esperarse de ella resultados sino también estancamientos inesperados-, se requiere que nuestras instituciones cuenten con los sectores adecuados para permitir resolver esos estancamientos, romper esos "cuellos de botella", cuando se presenten. Evidentemente, si no existe especialización sobre buena base científica repartida en distintos sectores, será casi imposible obtener resultados valederos a tiempo más o menos perentorio.

No hay ninguna duda de que esto es factible, porque hoy por hoy, la investigación también se ha mecanizado en gran escala; ya

sabemos que es posible, por ejemplo, que personas entregadas tan sólo a ejecutar un proceso hagan por ejemplo Fisiología o Genética en sectores específicamente dedicados al trabajo de rutina experimental, habida existencia del ente capaz de proyectar su interconexión o interpretar en síntesis los resultados de esas investigaciones parciales.

Por otra parte, la centralización, el acoplamiento de esas acciones sectorizadas, en forma que funcionen calculada e indefectiblemente por la suma de cada una de las partes, es fundamental para alcanzar los objetivos. Y así como nosotros al crear una institución de esta naturaleza, debemos preguntar para qué la creamos, para qué va a servir, cómo va a servir, cuándo va a servir, quién va a hacer que sirva esa institución y dónde esa institución va a servir, asimismo, ese tipo de preguntas deberemos hacerlas en relación con cada uno de los sectores que, como los órganos que constituyen un aparato, como los engranajes que integran un motor, van a contribuir en conjunto a la realización de la investigación aplicada al desarrollo del país.

Debería entenderse muy bien que al referirnos a "centralización", no queremos significar con ello que deba buscarse una centralización de tipo administrativo o jerárquico. No, de ninguna manera; se trata de una centralización en cuanto a la coordinación de las tareas técnicas que hacen a la investigación.

Cuando en mi país trabajamos desorganizadamente, y repito que existió una etapa, aun con INTA, en que se trabajaba desorganizadamente y existían aproximadamente 1.000 planes de investigación; ellos buscaban resolver problemas o alcanzar objetivos que cada técnico se había fijado un poco de acuerdo con su preferencia, o existían como consecuencia de labores definidas antes de la creación de dicha institución.

Una vez hecha la evaluación de su labor, y analizados los planes de trabajo en relación con las necesidades fundamentales del país, con su política de abastecimiento y comercialización, y con las posibilidades de elevación de nivel de vida de la población, se llegó a aumentar esos 1.000 planes casi al doble y a suprimir totalmente las duplicaciones, que eran muchas y a coordinarlos en 37 programas técnicos que, ahora sí, están bajo el control y supervisión de quienes tienen la suficiente influencia y conocimientos técnicos como para, si bien no gobernar las partes de ese todo que constituye el programa, por lo menos fijar objetivos y discutir las vías o los caminos más adecuados para lograr alcanzarlos en el mínimo de tiempo, conforme a nuestros medios y posibilidades. Pero hubo algo más importante: la investigación se hacía casi en un 80% en relación con mejoramiento fitotécnico; hoy se halla repartida equilibradamente con respecto a Manejo de los cultivos, Conservación del Suelo, Producción Animal, etc. y la Extensión que hasta entonces tenía sus propios planes, se incorporó definidamente en cada programa contrarrestando el divorcio, antes siempre latente, con la investigación.

En este proceso resultó muy importante la fijación de metas, de términos, que deben ser cumplidos y de logros parciales que deben ser obtenidos para alcanzar el objetivo final; todo esto no puede hacerse si las partes -como digo- no actúan coordinadamente. No se puede hacer caminar una máquina computadora si las piezas no están adecuadamente ensambladas, de tal manera que cuando se aprie te el justo botón, éste de la orden para que los elementos que pueden producir un resultado de acuerdo con la programación previamente estudiada y mediante el suministro de la energía correspondiente, lo proporcione con seguridad y rapidez.

La autocrítica que menciono nos permitió reconocer que así como el árbol con muchas hojas no da frutos sabrosos, tampoco una proliferación excesiva de proyectos o planes de investigación, resulta índice elocuente de la capacidad de la institución para re - solver problemas, a menos que exista una programación del tipo mencionado.

Altos de esta naturaleza, en el camino de las instituciones que están operando en el sector de la investigación agrícola, son muy recomendables: como el pescado que recién en la red comienza a reflexionar, también aquellas que han surgido sin un programa adecuado ante la presión del cúmulo de problemas planteados por la producción agropecuaria, se ven necesitadas de evaluar periódicamente su acción y reorientarla y racionalizarla científicamente, si de - sean aumentar su utilidad.

Es necesario, por otra parte, crear mecanismos aptos para enfrentar todo nuevo problema que pueda requerir una actuación inmediata; aún como proceso doloroso para la propia institución, como puede ser el abandono momentáneo de determinados planes de largo aliento para alcanzar objetivos de más trascendente y actual significación.

De aquí que la estructura de las instituciones debe posibilitar su utilidad, pero además posee otras características especiales: la continuidad; luego, cohesión y por último elasticidad. No podemos crear una estructura que no produzca realmente provecho, como tampoco que no permita una acción constante y sin interrupciones de la investigación científica y la labor experimental.

Por otra parte, debe haber una atracción o ensamble suficientemente fuerte entre los distintos sectores que haga factible la rápida producción de resultados.

Asimismo, esa estructura debe ser lo suficientemente capaz de orientar con elasticidad las actividades del sector de acuerdo a necesidades inmediatas.

El trabajo de investigación agrícola no debe desligarse del conocimiento de problemas colaterales; de aquí que, por ejemplo,

reputemos indispensable que se realice considerando permanentemente las limitaciones propias con que la economía encuadrará sus resultados.

Igualmente insistimos en que la investigación no ligada estrechamente a la divulgación de los conocimientos, resulta total o parcialmente perdida. Hacer que el productor conozca y comprenda es de urgente necesidad, pero para ello se exige disponer de medios y métodos que ciertamente no se hallan disponibles en todas nuestras instituciones de investigación. Ya ha quedado atrás la época en que pensábamos que difundir y aplicar la técnica resulta más fácil que crearla.

El problema de la comunicación entre sectores o instituciones de Enseñanza, Investigación y Extensión es uno de los puntales en que debe apoyarse la acción de cualquiera de ellas y resolverse en el mejor de los grados por la integración.

Esta es una palabra que lo dice todo y puede no decir nada; cada técnico y cada directivo suele tener ideas muy distintas sobre su significado. En este aspecto cabe una acción orientadora y esclarecedora.

Para ser provechosa y rendir el máximo de beneficios requiere un ensamble preciso de los dispositivos y recursos que pueda aportar cada una de las instituciones o cada sector con capacidad para encarar, total o parcialmente y según su nivel, la solución de las incógnitas que plantea el medio rural, la producción y el desarrollo.

Aún cuando no exista una verdadera integración, es preciso, que los centros de investigación se comuniquen francamente, sin celos intelectuales encubiertos -que los suele haber-, con los entes de distinta naturaleza que tengan objetivos de investigación más o menos comunes en el sector agropecuario. Porque de la posibilidad de establecer y mantener el diálogo surge casi siempre la de cooperar luego vivamente entre sí con beneficio general. Es por ello recomendable crear mecanismos que pongan en marcha, con la suficiente continuidad, flexibilidad y calidad, acciones de reciprocidad que garanticen la consecución de tales propósitos.

No está de más insistir, a nuestro jucio, en la necesidad de fundar la estructura institucional sobre las bases realmente sólidas de la integración de la Investigación con la Extensión. En nuestro país, su materialización ha sido de positivo acierto, y creemos que es una de las iniciativas que merecen ser exportadas. Nos hemos transformado en sus propagandistas porque hemos comprobado su efectividad. Eso sí, es necesario recalcar que esa integración se ha logrado merced a un esquema estructural cuya clave es la estación experimental. Ella es, auténticamente, el tablero de

comando de una corriente continua de comunicación en ambos sentidos -productor - extensionista - investigador-, que permite, por el trabajo mismo que realiza cada uno de los sectores de la institución, compenetrada de sus funciones complementarias, que se desarrolle una acción bastante ensamblada y competente.

Si bien en este esquema el extensionista es, en cierta medida, el representante del productor, no debe reemplazárselo totalmente ante el investigador; para aquél debe guardarse un lugar especial en nuestras instituciones. Nosotros así lo hemos comprendido, y le damos el privilegio de participar activamente en la vida de la institución. Integrando cuerpos colegiados, le hemos llamado no sólo para fijar la política y los objetivos a alto nivel, sino también a nivel de estación experimental o de centros regionales, les hemos brindado la prerrogativa de aconsejarnos. Valoramos la sagaz observación de los hombres de campo de avanzada, atentos de continuo a las experiencias propias del trabajo, la vida rural y la comercialización de los productos agropecuarios, que les permite señalarnos aquellos problemas y exigir las soluciones tecnológicas que realmente requieren un esfuerzo de la investigación, por resultar de especial importancia para el mejoramiento de la producción agropecuaria regional o nacional.

No puedo negar que existe en nuestra institución una fuerte corriente pragmática, en el sentido de que por lo menos somos muchos los que comulgamos con la necesidad de controlar los excesos de entusiasmo de nuestros técnicos en relación con alguna línea de investigación que pueda tener gran interés puramente abstracto, pero de la que no pueda extraerse una conclusión que directa o indirectamente sea capaz de traducirse en términos económicos.

Así y todo, no se les debe privar a los investigadores, tomar bajo su responsabilidad algunos planes o ciertas tareas que no son exclusivamente de aplicación práctica, en los que no estén presionados por la espera de resultados inmediatos; indudablemente éste es el precio de riesgo que debe pagarse por la libertad que conviene les sea otorgada, pero que suele redituarse con creces por vías de una mayor voluntad y un más alto espíritu de trabajo y de cuerpo.

Evidentemente, la presencia de productores en los distintos órganos del gobierno y en los cuerpos colegiados de asesoramiento en nuestro organismo, impiden una exagerada desviación en este sentido. Pero es necesario insistir que no se pretende para la investigación un fin meramente económico en sí mismo, sino que considerándola obligada con la economía nacional no debe perder de vista mientras tanto su objetivo final de elevar por su conducto el nivel de vida del productor rural. El mejoramiento de la agricultura o de la ganadería son medios o instrumentos para alcanzarlo.

En cuanto a la existencia en sí misma al productor, no se debe cubrir con sentido de paternalismo, sino por el contrario,

tratando de desarrollar líderes que manteniendo en muy alto grado la iniciativa personal golpeen las puertas de los laboratorios, abran las tranqueras de las estaciones experimentales, exijan y estimulen a los técnicos el desarrollo de la nueva tecnología e infundan en su sector una confianza mayor y positiva hacia la ciencia y la técnica.

Pasando a otro tema, entre las características que estimamos aconsejables para adornar nuestras instituciones, la descentralización ejecutiva y jerárquica deben contarse entre las esenciales. Si bien proponemos un tipo de centralización pragmática, creemos, en cambio, que una descentralización ejecutiva de carácter administrativo puede mostrarse como otra de las grandes conquistas de la institución a que antes me refiriera. Ello ha permitido concretar a nivel de las estaciones experimentales -que son las unidades de trabajo, las verdaderas células vivas de la institución- todas aquellas tareas que hacen realmente al desarrollo regional contribuyendo, por lo mismo, parcialmente al de todo el país.

La delegación de facultades en superiores jerárquicos a distinto nivel, permite que una cantidad notable de atribuciones sea realmente transmitida en el ámbito regional a personal con jurisdicción menor, cosa que también constituye una de las características de agilización ciertamente propias del INTA. Claro está que esto plantea otros problemas que conviene tener presentes: por ejemplo, el de los técnicos que pudiendo llegar a ser brillantes investigadores, terminan a veces esterilizándose como tales al asumir cada vez mayores responsabilidades en la función directiva.

El <u>personal profesional</u> dedicado a la investigación, es un personal "sui generis"; que hay que tratar con sumo cuidado, con "guantes blancos". A su respecto, las instituciones deberían considerar ciertos tópicos con bastante seriedad; por ejemplo, su cantidad. Ella debe cubrir las necesidades y adecuarse a la estructura y a los objetivos. El reclutamento -un verdadero problema-, ligado a la calidad y disponibilidad de técnicos de nivel recomendable, es otro punto importante acerca del cual es aconsejable tratar, por todos los medios, que sea un trámite no contaminado con los vaivenes de la política. Por el contrario, se estima muy útil establecer normas terminantes de concurso y selección que impidan el ingreso de candidatos que pretendan hacerlo con otro pasaporte que no sea el de la experiencia e idoneidad científica y profesional claramente comprobables.

Conviene, asimismo, insistir en lo que se ha llamado la "proyección centrífuga de la técnica"; que trata de vincular directamente al investigador agropecuario con el medio rural. Debería lograrse que no sólo el extensionista, sino también el investigador -como con feliz expresión se ha dicho en Argentina- "pise pasto" todos los días y no solamente asfalto. En este sentido nosotros podemos reiterar la mención valedera del INTA, que solamente tiene

un 4% del personal técnico en la Capital Federal, mientras el 96% restante está en el campo. Hoy muchos productores llegan a las estaciones experimentales para consultar directamente al investigador, cuyo nivel y labor trascienden a la comunidad. Quiero recordar, por lo mismo, la necesidad de establecer en el interior del país, y no sólo en la cercanía de las grandes capitales, nuestros centros de investigación.

Otro tópico seguramente a considerar, es el de la responsabilidad que debe asignarse al personal, que tanto influye en la obtención de la mística de cuerpo que es un anhelo deseable para las instituciones de esta naturaleza. Ella va ligada, sin duda, no sólo a la vocación personal, sino al bienestar espiritual y físico que pueda brindarle la institución, para satisfacer sus exigencias de comodidad para la mejor cristalización de sus ideas; incluyendo la posibilidad de suprimir la influencia de factores que puedan limitar su capacidad de trabajo, su iniciativa, su ingenio y perjudicarle anímicamente.

Debe otorgársele a los técnicos la responsabilidad de definir e identificar los problemas, presentar medios alternativos para lograr los objetivos que se ha fijado la institución, y permitirles expresar sus puntos de vista en acuerdo o desacuerdo, provocando un máximo de interacción para encuadrar, dentro de los variados puntos de vista, aquellas líneas de acción que puedan resultar las de más efectiva garantía para la consecución de etapas y metas bien determinadas, conducentes a alcanzar aquellos objetivos. Facilitaremos de esta manera, a cada individuo, la realización de sus sus potencialidades y su contribución más eficaz al desarrollo social, cultural y económico del país será más efectiva y por vía de planes establecidos sin improvisaciones.

Es indispensable, además, que el técnico asuma un positivo conocimiento del costo de sus investigaciones y aprenda a manejar con plena conciencia los fondos a ellas destinados.

Algo que también debe preocuparnos es que existan cuadros intermedios que brinden al investigador las posibilidades de rendir al máximo sus conocimientos; personal auxiliar al que aquél pueda pasar su sobrecarga de preocupaciones, capaz de ocuparse física o mecánicamente de la resolución de los problemas o labores parciales del laboratorio o del campo experimental.

Debería contarse, por lo menos, con tres auxiliares por cada técnico, proporción que muy difícilmente en nuestras instituciones ha sido alcanzada y que ha conducido, como en alguna oportunidad dijo el Dr. Marull, a que si tuviéramos que comparar el trabajo de nuestros técnicos con el que hacen los médicos en los hospitales, comprobaríamos que ejercen desde tareas propias de cirujanos hasta la de los enfermeros, con la merma lógica de su capacidad de rendimiento intelectual y científico. Por ejemplo, no se

puede trabajar, hoy por hoy, sin servicios de computación adecua - dos, con personal especializado, programadores, computadores, estadísticos, etc.

Hay un aspecto que merece el máximo de nuestra especial atención: la capacitación del personal. Nos corresponde intentar, por todos los medios, brindársela o facilitársela para que adquiera conocimientos que superen los adquiridos en la Universidad. No es extraño que, puesto que un egresado comienza a rendir frutos como profesional término medio a los 5 ó 6 años, si por entonces no se ha preocupado en perfeccionar sus conocimientos, su labor estará basada en teorías o en hipótesis envejecidas ya en 10 ó 20 años.

Nuestras instituciones aún están rezagadas ante la demanda de una evolución social y económica que no se detiene y, por lo tanto, es necesario "estar al día" para cubrir esa demanda. De aquí que resulta imprescindible para elevar nuestro nivel intelectual y científico desarrollar las acciones de capacitación necesarias, respetando nuestras propias características y cultura, pero utilizando al máximo la experiencia de otros países.

Sólo así, produciremos la revolución en libertad que todos anhelamos. Esta no puede llevarse a cabo sin elementos preparados para ello. Tenemos la necesidad de desarrollar las instituciones aptas para formar y albergar los líderes, los agentes de cambio que posibiliten una transformación acelerada hacia el desarrollo para beneficio de nuestros pueblos.

Debe insistirse ante las instituciones que tienen la responsabilidad de crear estos agentes de cambio, haciéndoles notar que deben importarse ideas o ideales, pero no modelos.

Nuestra función en las instituciones es formar hombres que, justamente, puedan rendir sobre la base de una ciencia "actualizada". Ello implica cultivar en nuestro personal técnico el desarrollo de sus aptitudes y aleccionarle a hacer cosas precisas en forma también precisa; y aún obtener su sacrificio para abordar ciertos temas hacia los cuales no siempre por vocación están inclina - dos nuestros investigadores, pero que pueden ser de especial significación para probar hipótesis y solución a problemas que impiden alcanzar sus objetivos.

Los programas de capacitación deben incluir cursos y becas establecidos conforme a estos últimos. No siempre debe pensarse en exportar técnicos para seguir cursos en el extranjero; muchas veces esto ocasiona problemas de readaptación difíciles de superar en lo inmediato. Tal vez resulte conveniente pensar un poco más en utilizar al máximo las facilidades que ofrecen nuestros propios países; muchas veces contamos en las instituciones nacionales con profesores, investigadores y consejeros muy bien preparados que no

se utilizan ni siquiera medianamente. A este material que está inactivo, desde el punto de vista de la elevación de la capacitación técnica, y que en ese aspecto no produce rentabilidad alguna, debe hacérsele producir adecuadamente para que brinde el máximo de beneficio.

Simultáneamente, las instituciones deben crear incentivos para que sus profesionales sientan la necesidad de buscar aumentos y profundizar sus conocimientos, otorgándoles para ello adecuada financiación.

La programación de la capacitación tanto en el exterior como en el país, debe ser prevista aceleradamente por las instituciones de investigación, para cubrir a la brevedad la gran escasez de especialistas. El por ciento de los investigadores, en relación con los egresados cada año de nuestras facultades, es relativamente bajo, lo cual es evidente teniendo en cuenta que, del total general, hay un determinado número que va a la enseñanza pero que no hace investigación, y de los restantes por lo común, sólo una parte tiene oportunidades para ingresar a instituciones fuertes, dotadas de instrumental, equipos, laboratorios y campos experimentales adecuados.

El real potencial científico de que disponemos para el desarrollo agropecuario es, por lo tanto, bastante pobre en nuestros países. Hay que otorgar prioridad a la creación y al incremento de los programas de becas de las instituciones propiamente dichas o motivar a aquéllas que están ligadas de alguna forma a sus actividades, con esa finalidad.

Pero además, hay que estimular la inquietud por la investigación y la especialización y ello se logrará, lógicamente, otorgando mayores sueldos a los profesionales especializados, mejores posiciones a los poseedores de grados académicos que atestigüen una especialización, ventajas tipo año sabático, disponibilidad de un número adecuado de auxiliares para sus tareas, otorgamiento de vacaciones prolongadas, y en fin, dotándole de una burocracia a su servicio, y no a la inversa; es decir, una burocracia que esté al servicio de sus necesidades, y que no ponga trabas a sus requerimientos. Todo eso contribuye fuertemente a crear un clima, una voluntad de trabajo y un afán de superación que hacen caminar a las instituciones.

Pero simultáneamente se nos ocurre que los institutos de Investigación Agrícola deben también preocuparse por la formación de los profesionales que puedan ser por ellos absorbidos. En consecuencia, la coordinación y el apoyo a la enseñanza agrotécnica especialmente a nivel universitario y para graduados, debe ser sin duda otra de las inquietudes de sus directivos.

Es recomendable, para ello, estimular la orientación o especialización y la capacitación permanente de los estudiantes, mediante el ofrecimiento de becas para pasantías de entrenamiento o estudio junto a investigadores experimentados, mediante las cuales vayan tomando conciencia de los problemas que afectan a la producción agropecuaria en su propio país y la forma de encararlos.

Resulta indispensable apoyar, asimismo, en la práctica, aquellos planes que permiten recuperar el personal de estudiantes aplazados en carreras universitarias, para otorgarles la capacitación y el diploma en carreras auxiliares que son tan necesarias a la investigación como el personal profesional de alto nivel.

La capacitación de auxiliares de investigación no existe o es en otros casos deficiente; por lo cual deben arbitrarse los medios para tratar de colaborar con las autoridades responsables de este nivel de enseñanza, con la finalidad de que puedan formarse los cuadros de ese estrato a cuyos integrantes tal vez no debería exigírseles inteligencia, sino simplemente una capacitación sólida para una tarea específica. Con ellos se multiplicaría, realmente, la eficiencia de los técnicos universitarios que trabajan en nuestras instituciones de investigación.

Finalmente queremos referirnos a los resortes de orden económico y financiero que pueden posibilitar, si no todas, muchas de estas acciones.

Nuestra experiencia nacional, el INTA, posee una notable característica que ha facilitado su cometido en el campo de la investigación: es su autarquía financiera funcional y administrativa. Aconsejamos extremar los esfuerzos para reproducir estas características sobre la base del análisis y la cosecha de las ventajas de otros organismos ya existentes en cada país, estudiando aquellas que más convengan al desarrollo de una institución de naturaleza similar.

La autarquía permite, entre otras cosas, celeridad de manejo para el equipamiento de instrumental y personal y fondo de operaciones. En el INTA, su efecto ha sido realmente encomiable y habiéndose constituído en una base efectiva de productividad y de solución expeditiva de los problemas. A ello debe agregarse, uno de los "secretos" que mayormente ha contribuído a su gestión: la financiación propia, es decir, la disponibilidad de una fuente de financiación automática sin ninguna clase de intermediarios.

En el caso del INTA, la financiación se obtiene a través del depósito de un impuesto del uno y medio por ciento "ad valorem" de los productos agropecuarios de exportación en la propia cuenta del INTA, sin pasar por Rentas Generales de la Nación. Es un sistema bastante sencillo de recaudación de fondos, en donde la

Institución en la práctica no hace más que recibir el dinero. Esta disponibilidad le ha permitido gozar de una agilidad administrativa muy notable.

Es lógico que en cada país se estudie la mejor forma de financiación; tal vez podría haber sido mucho mejor por ejemplo, en el caso del INTA, no solamente recaudar impuestos de los productos exportables, sino también de toda la producción agrícola, pero ello resultaba difícil de lograr en un país tan vasto como el nuestro y donde se necesitaría un tipo de control muy especial para evitar la evasión impositiva. De cualquier manera nosotros estamos muy conformes con el tipo de financiación que se ha logrado para este Instituto y entendemos que hasta ahora la inversión ha redituado ganancias positivas para el país.

Para concluir quisiera expresarles que las ideas que he desarrollado durante esta larga exposición no son ciertamente originales. Muchas de ellas, particularmente las referidas al personal de las instituciones, surgieron durante el curso de una encuesta de opinión que en 1966 se realizara en nuestro medio, entre los investigadores agrícolas, como paso preliminar para un estudio del Comité Interamericano de Desarrollo Agrícola.

El estado actual de la investigación señalado como de nivel variable y de bajo promedio, nos obligan a extremar nuestros esfuerzos. La detectación de problemas en relación con el país en general, señalaron la falta de estímulo a la curiosidad científica y la vocación en colegios y facultades, déficit de colaboración, simultáneamente egoísmo y celo interinstitucional, alejamiento de las entidades docentes o del medio rural, la falta de declinación del extensionista por incitar al investigador, la renuncia de éstos a encarar problemas que las necesidades demandan, la incomprensión de las fuerzas vivas y autoridades respecto al papel de la investigación en el desarrollo, etc.,etc., han conspirado contra la investigación en este campo en un país mayormente agrícola pero con mentalidad urbana.

No es fácil destruir este esquema, pero hemos comenzado a quebrarlo.

Para ello debe acentuarse la liquidación de los problemas detectados en las instituciones que tienen responsabilidad en la investigación, a saber: programación, suficiente número de investigadores, equipamiento, documentación, cuadros auxiliares, buena dirección, capacitación, supresión de trabas administrativas, mayor coordinación, etc. y para el personal mejores remuneraciones, publicación rápida de resultados de investigaciones, mayor contacto entre sí y con el exterior y otras ventajas para crear un ambiente apto a sus realizaciones y conseguir una emulación de su labor y la exaltación del espíritu de cuerpo.

Resulta difícil sintetizar, en tan breve espacio de tiempo, tantas ideas y dejar muchas más en el tintero. A quienes he cansado con figuras tan reiteradas, solicito disculpas; en todo caso, transfiero mi culpa a quienes tuvieron la desatinada idea de elegirme para hacer esta presentación.

Sólo me resta agregar que, para solucionar tantos problemas, tendremos que usufructuar la experiencia de los demás pero resolverlos nosotros mismos; y aquí viene al caso el profundo simbolismo del cuento marsellés de las tres niñas que se contaban el origen de su nacimiento. La primera decía: "A mi me trajeron mis padres de Toulon en una caja de madera de Indias forrada de algodón..." "A mí -dijo la segunda- me han traído de París en una caja de oro forrada de seda..." "A mí -dijo la tercera en voz baja- como mis padres son muy pobres para traerme de ninguna parte, me han hecho ellos mismos."

DESARROLLO DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION E INVESTIGACION AGRICOLA EN AMERICA LATINA

por José Vallega 1/

En primer término, agradezco las palabras de presentación a través de las cuales usted tan amablemente ha dado a conocer a los aquí presentes algunos antecedentes sobre mi persona. Luego agradezco al Presidente y presento mis respetos a los aquí presentes.

Ante todo quiero decir que para mí es un honor formar parte de esta Mesa Redonda cuyo tema es discutir los problemas del desarrollo de las instituciones de Educación e Investigación en América Latina. Es un honor inesperado porque me encontraba retirado de estas actividades desde hace un tiempo, que siempre ha sido una de mis grandes pasiones. Por ello agradezco una vez más al Señor Director del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas por su invitación, gentileza que no olvidaré.

El tema ya ha sido objeto de numerosas discusiones ya sea en este mismo Instituto, ya sea en el ámbito nacional, regional o internacional, de manera que estaría de más intentar aquí un exhaustivo análisis del mismo.

Como es mi costumbre no he traído nada preparado y menos aún escrito, pero el hecho de haber sido postergada para la tarde la reunión, me ha permitido garabatear algunas páginas con lo cual espero abreviar mi exposición. Además, según tenía entendido he sido invitado a una Tabla Redonda y la función de este tipo de reunión es la de dar lugar a discusiones evitando disertaciones demasiado largas y fastidiosas. Mesa redonda incita al diálogo; y esa es la razón por la que es tan valiosa, especialmente porque las ideas van variando, orientandose de acuerdo a la presión que unas ejercen sobre las otras.

Además, todos ustedes saben sobre el tema tanto o mucho más que yo: conocen su historia, situación actual y con toda seguridad ya tienen hecha una composición de lugar que llevan en mente, o ya han hecho conocer en más de una oportunidad. De manera que en nuestra discusión cada uno sostendrá, con toda la fuerza posible, su punto de vista, generalmente basado en ideas preconcebidas. Creo, sin embargo, interesante destacar que siguiendo la trayectoria de

---

1/ Director, Dirección de Fitotecnia y Protección Fitosanitaria, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), Roma.

los informes de las reuniones hechas durante los últimos años por las más diversas instituciones con respecto a América Latina y otros continentes, es posible apreciar que la interpretación de los problemas y las soluciones propuestas, concordantes o no, van canalizándose hacia una meta común.

Como les decía, yo no estoy directamente en el problema, pero lo sigo de cerca interesándome en leer lo que se escribe al respecto. Lo notable es que aunque , usando diferentes expresiones y a veces hasta conceptos distintos, todos nos vamos dirigiendo hacia un lugar común, es decir, comenzamos a ponernos de acuerdo, lo que nos lleva a hallar soluciones asemejantes aún cuando intervienen distintos grupos provenientes de regiones y aún continentes diferentes.

De todas maneras me permitiré una breve introducción que reduciré al mínimo, ya que no pasará de pocas frases, pero que se refiere a asuntos básicos de los que personalmente estoy convencido y que, por lo menos, servirán de tema de discusión, que según el programa ocupará la segunda parte de la tarde.

1. Considero negativo y perjudicial el pesimismo con que muchos ven nuestra situación en América Latina y la mala opinión que muchos expresan sobre nuestras instituciones y sobre nuestra capacidad para afrontar y encontrar soluciones a nuestros problemas. Lo peor, es que esto ya se repite como un estribillo dentro y fuera de nuestro ámbito y que, en muchos casos, se oculta bajo la expresión de un optimismo cínicamente exagerado. Lo usual es comparar nuestros esfuerzos y resultados con los de otros países pero usando diferentes unidades de medida, olvidando analizar situaciones y ambientes diferentes, etc. e inclusive olvidando también que América Latina fue históricamente la parte del continente donde primero se desarrollaron las universidades y se hizo investigación y con ello el viejo adagio que nos recuerda que "donde fuego hubo brasas quedan".

   Para mí, esto es uno de los aspectos que más ha herido mis sentimientos. Hay una verdadera fobia, diría, contra nosotros mismos. Un verdadero menosprecio hacia lo que hacemos y hacia lo que estoy seguro somos capaces de realizar. Es muy frecuente oir aquéllo de que no somos capaces y todo es malo. Yo creo todo lo contrario. Hay mucho de bueno, y perdónenme la inmodestia, que la extiendo a ustedes: nos considero muy capaces.

2. Lo anterior no quita que es innegable que tanto la investigación como la enseñanza, salvo honrosas excepciones, no están al nivel que corresponde. Los Centros existentes, más que escasos son en su mayoría deficientes y no cumplen exactamente con lo que la sociedad espera de ellos y también carecen de la organización que haría de cada uno y del conjunto, instituciones eficientes.

3. Como contrapeso de lo anterior, diré también, que es innegable que siempre han existido lo que yo llamo "núcleos naturales de trabajo" grupo de técnicos dedicados a la enseñanza o a la investigación, que de una manera u otra imbuídos de un espíritu científico creativo, muchas veces admirable, han sido capaces de lograr resultados sorprendentes y han formado gentes capaces, pero sobre todo una escuela. Estos grupos siguen constituyendo para mí la base promotora de todo progreso individual y colectivo y es sobre su aprovechamiento coordinado que algunos años atrás preparamos, entre varios, un plan de acción que por razones que no vienen al caso detallar muchos llamaron "Plan Vallega". Al parecer olvidaron que yo sólo fui una de las modestas piezas puestas en juego y que deberíamos llamarlo no "Plan Vallega" sino "Plan Don Perogrullo", ya que se basa en principios obvios, como el de aprovechar lo que desarrollándose naturalmente, va tomando el buen camino, que lleva al núcleo de trabajo a ser eficiente y en el viejo adagio que aclara "que la unión hace la fuerza".

Señores: doy fin al preámbulo admitiendo yo mismo que carece de toda originalidad, ya que es lo que se ha venido diciendo y haciendo desde siempre, con la única salvedad que durante los últimos años el proceso se ha acelerado gracias a los esfuerzos de hombres, instituciones nacionales, que trabajan a veces aisladamente, pero sobre todo a un mayor espíritu de colaboración que los ha unido, a la actuación de ciertos gobiernos que han comprendido la importancia del problema y a la ayuda de organismos de distinto carácter que llamaremos regionales o internacionales. pero que apoyaron decididamente toda iniciativa orientada hacia este objetivo final que se base firmemente en una mutua y bien entendida colaboración.

Los resultados están a la vista. No voy a señalarlos individualmente: a) porque ustedes los conocen mejor que yo; b) porque los progresos alcanzados tanto en la enseñanza como en la investigación son notables y hablan de por sí; c) porque todos sabemos que en estos éxitos mucho ha tenido que ver el factor organización; d) porque de referirme a cada uno en especial, debería señalar los aciertos y también los errores, lógicos de cada iniciativa y es por ello que prefiero dejarlo para nuestras posteriores discusiones, en las que cada uno eligirá, señalará y discutirá los ejemplos que más conoce o interese.

De todas maneras, a manera de comentario general, diría que en la mayoría de los casos los ensayos se han basado en el método de la prueba y el error -que después de todo es de los métodos científicos el más antiguo, pero todavía no descartado por su eficiencia. Segundo, que las iniciativas presentan variaciones importantísimas muy a tener en cuenta; entre ellas, aquella de su origen que puede haber sido estrictamente local, o sea nacional, o producto

de esfuerzos foráneos. Esto es muy importante en el análisis de toda iniciativa, ya que tiene un valor muy grande el hecho de saber si ella ha nacido de una inquietud nacional o ha sido el simple reflejo de lo que hemos visto o han traído del exterior. A esto se agrega que, en casi todos los casos, con posterioridad -de una u otra manera- a la acción nacional se une una acción proveniente de otros países en proporciones cuanti y cualitativamente diferentes y por lo tanto es también digno de estudio el papel que ambas fuerzas pueden haber jugado en el éxito, o en el fracaso de cada iniciativa.

Como crítica de carácter general, de uno que como yo ve los problemas desde afuera, ya que llevo casi diez años de alejamiento, es decir sin contacto directo con lo que viene realizándose en América Latina, me permito decir, sin excitación alguna, que: a) muchas veces se ha incurrido en el tan común error de buscar resultados sin una previa y correcta programación que sabemos indispensable; b) que de todas maneras los progresos han sido enormes y la realización de lo que un día sólo fueron sueños son ahora realidad y que por fin -y esto es lo más importante- hoy se cuenta con una buena base, constituída por instituciones bien sólidas y con un amplio espíritu de cooperación que asegura una importante y rápida evolución, a poco que los esfuerzos se sumen y se planeen adecuadamente, de acuerdo a lo que toda América Latina y sus partes necesitan.

Es importante que al programar toda acción se pise suelo y se busque lo factible, ya sea con lo que se dispone en el país o con la ayuda que pueda recibirse del exterior, evitando las utopías que son los peores enemigos de la realidad. Además, todo programa debe adaptarse a las modalidades de los que habitan esta parte de la tierra, que tiene su propia historia, características de raza, de formación intelectual, etc., ya que sólo así podrán resolverse los inconvenientes y determinar la orientación y métodos a aplicar, sean éstos de origen local o introducidos.

Las universidades, con un espíritu revolucionario constructivo, aunque a veces excesivamente lento, van hallando su camino, tanto en la preparación de profesionales, como de futuros investigadores. En el nivel de graduados se están aprovechando cada vez más y mejor los "núcleos naturales de trabajo" y las universidades con este propósito buscan su integración con otras instituciones para lograr una mayor eficiencia. Los gobiernos, a través de sus órganos naturales, están organizando servicios indispensables, sin olvidar los institutos de investigación, que aunque orientados hacia la solución de problemas de aplicación, no se hallan exentos de lo que llamaríamos investigación básica, que siempre es imprescindible. Varios son los casos en que eliminados los celos, terrible enemigo siempre en acecho, las instituciones tienden a complementarse con excelentes resultados.

Los grupos naturales de trabajo se refuerzan y los no existentes se crean, con la modestia y amor que luego los hará eficientes e indestructibles. En este sentido yo tengo mi manera de pensar muy particular pero que quizás, muchos de ustedes acepten. Considero que solamente es posible crear grupos imperecederos e indestructibles si ellos se inician sobre la base de los esfuerzos hechos por hombres que con poca o mucha ayuda nacional o del exterior pero que están munidos del fuego sagrado del investigador que el cerebro activa pero que se origina en el corazón.

Los organismos internacionales cooperan en este esfuerzo, llenando huecos, facilitando la organización y unión entre centros dentro y entre países. En una palabra, el plan de los grupos naturales de trabajo con las variantes que exige el progreso, se va cumpliendo ya sea en actividades relacionadas con la enseñanza, con la investigación y otros aspectos. Mientras tanto, cada universidad, cada centro de investigación, busca su propio perfeccionamiento, que le permite preparar eficientes profesionales para satisfacer las necesidades de los países y hábiles e ingeniosos investigadores que constituyen la fuente del progreso técnico que tanto necesitamos.

El plan de los grupos naturales de trabajo ya es viejo pero imperecedero, por ser sinónimo de obvio. Pero la época del sueño ha pasado para llegar a la de las realizaciones. El esfuerzo de los gobiernos nacionales constituye la base de este progreso. Los organismos internacionales actúan como catalizadores y cuando necesarios, colaboran y coordinan la labor. A ellos cabe también una gran responsabilidad, que no pueden, ni deben, ni quieren eludir.

Refiriéndome ahora al Organismo que hoy nos hospeda, es decir al Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, debo admitir que no puedo eludir de repetir aquí una definición que yo hiciera del mismo hace más de veinte años, cuando por primera vez lo visitara. Dije entonces, y repetí muchas veces, que este Instituto debe ser una Institución centrípeta, es decir, que va de la periferia al centro, un Instituto que para llenar su nombre de Interamericano debe estar constituído por todas las instituciones existentes en cada país que lo componen. Y sólo cuando cada país y cada una de sus instituciones se sientan parte integral de esta Organización que engloba todo un continente, el Instituto será tal. También entonces será el Instituto más fuerte y más poderoso de cuantos existen, porque difícilmente podría superársele. Ello no quita que en un determinado lugar localice el elemento coordinador y director. Pero lo indispensable es que cada habitante, especialmente cada técnico, cada científico de este continente, se considere parte indivisible del Instituto. De esta manera, cada uno se sentiría directamente responsable de lo que realiza de por sí y de lo que realiza el conjunto. Su centro, más que su cabeza, no sería nada más -lo que no le quita importancia- que el elemento coordinador por excelencia y administrativo por necesidad. Lo dirigirán sus propios componentes, aquellos que trabajan, es decir, los equipos nacionales y como es obvio tendrá un pequeño cuerpo ejecutivo.

Con ello no pretendo hacer crítica alguna a la organización existente, sino que repito lo que dije a través de muchos años y de lo que aún estoy convencido.

Para terminar y dar motivo a que se me critique duramente, aunque sé que muchos de ustedes adelantaron ya estas opiniones, al respecto, repetiré lo que expresé también más de 20 años atrás e insistí frecuentemente en conversaciones, e informes.

Particularmente no soy partidario de una escuela de graduados localizada en Turrialba, a menos que esté asociada con una universidad que podría ser la local y tome la sola responsabilidad de las especialidades en la Enseñanza y en la Investigación que momentáneamente, o en un futuro pueda afrontar con gran altura. De todas maneras conozco que se han introducido modificaciones muy substanciales que mejoran la Escuela y que se tienen proyectos aún más radicales. De todas maneras, a mi entender, esta Escuela no sería más que otro núcleo de la Escuela para Graduados de América, que debe agrupar y coordinar todas las entidades nacionales que reúnan las condiciones para ser tales y para beneficio indiscriminado de todos los habitantes del continente y del mundo.

Considero que Turrialba -en este caso hablando ya del Instituto en sí- es un lugar de investigación, que en el futuro puede llegar en algunos aspectos a ser un centro de investigación para los trópicos de innegable competencia. Y debe ser así. Pero debe eludir abarcar demasiado porque sería ecológica y económicamente imposible imposible y porque debe darse la oportunidad, en los trópicos, al desarrollo de iniciativas nacionales que lo complementen, cubriendo aspectos que puedan llevarse a cabo más eficientemente en diversos países. Ello no elude, sino por el contrario estimularía la colaboración con Turrialba.

A mi entender, la acción de los organismos internacionales, inclusive de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) -de la que formo parte- debe ser canalizada a través del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, o por lo menos realizada con su conocimiento y de común acuerdo. De esta manera estaríamos seguros de evitar repeticiones, lo que no es tan grave, pero sobre todo realizar el máximo esfuerzo para llenar huecos importantes.

La colaboración y coordinación de la enseñanza y la investigación en la América Latina, no puede postergarse. Los países que la forman y que son parte del IICA deben hacer de esto un hecho.

La diferencia cada día mayor entre los países que diríamos ya desarrollados y aquellos todavía en desarrollo hace la situación de la humanidad cada vez más dramática. Pero la hace para todos por igual, ya que ningún país, sea cual fuera su estado de desarrollo, escapará a sus consecuencias sociales y económicas. El

hambre y la ignorancia son sólo parte de las calamidades que afligen al hombre y la solución a todos estos problemas sólo puede hallarse en una lucha integral que una a todos sin discriminación ni egoísmo, tanto al que recibe como al que da. Los menos desarrollados deberán acelerar su marcha. Los más desarrollados sin vacilación ni temor, en pro del beneficio colectivo, deben dar su saber por entero y no por gotas, si también quieren salvarse. En América debemos dar el ejemplo.

Señores, con esto doy por terminada mi exposición, pero dejo en mi mente una cantidad de otros problemas que probablemente podamos discutir más tarde, o cuando ustedes lo deseen. Muchas gracias.

DESARROLLO DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION E INVESTIGACION AGRICOLA EN AMERICA LATINA

por José Marull 1/

En primer lugar deseo expresar mi agradecimiento por la distinción que se me ha hecho al darme la oportunidad de participar en tan distinguida compañía y ante tan señalado auditorio. Voy a recoger la sugerencia del moderador de esta Mesa Redonda, Dr. MacDonald, en el sentido de que nuestra función como miembros de la Mesa Redonda es la de incitar a nuestro auditorio a volcar su rica experiencia en favor de todos nosotros y por eso voy a seguir principalmente la ruta de las preguntas. Lo hago también porque coincido plenamente con el Ingeniero Vallega en que esta es una situación de diálogo acerca de una materia sobre la cual se ha escrito mucho y en que cada uno de nosotros tiene ya conceptos formados. Pero, en mi opinión, casi todo lo que se ha escrito es de naturaleza descriptiva, es de tipo de recopilación pero con poca profundidad de análisis. Voy entonces a tratár de bosquejar un marco de análisis que podamos utilizar para estimularnos a intercambiar información.

Estamos tratando de ocuparnos de dos grupos muy importantes de instituciones. Pero no estoy completamente seguro de que todos sabemos de qué se trata cuando hablamos de instituciones. La variedad de conceptos tal vez requiera que repasemos nuestros modos de aproximarnos a la idea de una institución.

Creo que el punto de partida de una institución es el individuo. Todos nosotros como seres humanos tenemos una cantidad de necesidades básicas que los sociólogos han clasificado de distintas maneras con distintas nomenclaturas, pero que en última instancia coinciden en puntos muy fundamentales.

Por ejemplo, todos tenemos la necesidad de disponer contínuamente de un mínimo de ciertos bienes materiales como son los alimentos. Sumadas las necesidades de un individuo a las de otros individuos y combinadas de distintas maneras, crean una demanda, una presión en la sociedad, que debe organizarse de alguna manera para satisfacer esa demanda. En el caso, por ejemplo, de la necesidad de alimentos, la sociedad tiene que crear una estructura agraria de fincas, las cuales produzcan esos alimentos. De este tipo podríamos seguir enumerando necesidades básicas del individuo: la necesidad de conocimientos, por ejemplo, que también genera una necesidad de satisfacerla y es el fundamento último de la Educación.

1/ Director del Centro de Enseñanza e Investigación y Decano de la Escuela para Graduados (Turrialba).

Tal necesidad, convertida en tecnología aplicada, redunda en mayores bienes materiales y viene a combinarse con la demanda de alimentos antes citada. Por otra parte, las instituciones representan agrupaciones de individuos y muestran en su fisonomía, en su comportamiento, el reflejo de las características de los individuos que las componen.

Aparte de la primera reacción de la sociedad para satisfacer las necesidades de los individuos, una articulación institucional progresiva hacia niveles más complejos del hecho que, a su vez, las instituciones tienen necesidades. Podría ilustrar esto diciendo que si la finca es un modo que la sociedad ha diseñado para atender las necesidades del individuo, a su turno la finca demanda tecnología, abastecimientos, crédito, seguridad y acceso a los mercados. Es así indispensable crear mecanismos para atender estas nuevas necesidades y se llega sucesivamente por esta vía hasta los organismos internacionales. Es toda una gama de combinaciones múltiples de necesidades que parten en primera instancia del individuo.

Por esta razón parece tal vez viable utilizar el concepto de que las instituciones son semejantes a los seres vivos. Analizadas las cosas de esta manera, podemos tomar el camino de las analogías biológicas y pensar por ejemplo, en los problemas de gestación que han tenido algunas instituciones. Todos sabemos lo difícil que fue gestar el Banco Interamericano de Desarrollo, por ejemplo. Podemos también meditar en lo fácil que es concebir una institución, pero lo difícil que es ejercitar una paternidad responsable y cuidar la vida futura de tal vástago. Hay indudablemente en nuestro ambiente una explosión institucional perfectamente paralela a la explosión demográfica. La proliferación de Facultades de Agronomía, por ejemplo, desde el recuento que hiciéramos en la Primera Conferencia Latinoamericana de Educación Agrícola Superior en Santiago, en que llevábamos 45 Facultades y las ciento treinta y tantas que ahora se cuentan entre Agronomía, Zootecnia y Facultades Forestales, da una idea de la perspectiva de este crecimiento. Estamos seguros los inspiradores de todas esas instituciones, de que estamos desarrollando una paternidad responsable?

Siguiendo este concepto no merecería la pena reflexionar cuándo es que se justifica crear una institución? A este respecto, por ejemplo, recuerdo que en una reunión, la primera que hubo y única, de Facultades de Postgrado de la América Latina, hablamos mucho de cuándo es que se justifica crear una Escuela de Postgrado, y allí se lanzó la cifra de una base mínima de 300 profesionales con primer grado universitario para iniciar cierta actividad del nivel de postgrado, pero un mínimo de mil antes de formalizar estas actividades en una Escuela propiamente tal. Estas son las únicas cifras que se han lanzado.

Hablando de cuándo se justifica la existencia de una institución, no puede escapar de nuestra mente recordar el VIII Congreso Científico Panamericano celebrado en Washington en 1940, en el que nuestros científicos sintieron la necesidad de crear un Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas.

También en este campo de ideas se nos viene a la mente de cómo es que nacieron nuestras instituciones de Enseñanza e Investigación en la América Latina. Ha habido una variedad de procesos pero tal vez la forma más común de nacimiento ha sido el trasplante desde alguna cultura foránea y esto debe invitarnos a reflexionar en los rechazos que los organismos biológicos hacen de los trasplantes. Indudablemente también esto nos induce a preguntarnos como es que puede controlarse la natalidad institucional en los casos en que parezca aconsejable.

Pero dejemos el nacimiento y vamos al crecimiento. Creo que debiéramos distinguir claramente la diferencia entre crecimiento y desarrollo. Crecimiento es sólo una cuestión de tamaño. Podríamos decir que puede haber huevos chicos y huevos grandes, pero que eso es completamente diferente del producto final de la evolución del huevo, que puede ser un pez, una tortuga, una gallina, o cualquier otro de los seres que se multiplica de esta manera; puede ser una mariposa. O tal vez otra analogía nos permita comprender la diferencia de concepto. Entre nosotros, creo que tenemos idea muy clara de la diferencia entre la infancia, la adolescencia y la vejez por ejemplo. Es que todos los países necesitan de instituciones en el mismo estado de desarrollo? O es que para satisfacer la misma necesidad social, según la etapa de evolución en que se encuentran nuestros países, tenemos que tener instituciones diferentes? Y seguimos preguntando en esta área: cómo asegurar la existencia continuada y afianzar el crecimiento normal de las instituciones? Cómo darles la seguridad económica que necesitan? Cómo darles la defensa frente a los embates del medio político? Cómo darles continuidad institucional?

Además, entremos a pensar en los modos de estimular el desarrollo. Todos sabemos que cuando uno de nuestros hijos parece estarse rezagando en su crecimiento vamos al médico para que le prescriba un tónico o simplemente empezamos a darle vitaminas. Cómo se hace esto mismo cuando se trata de instituciones? Realmente sentimos una necesidad de conocer la metodología para estimular y acelerar la evolución de las instituciones. También se nos vienen a la mente las preguntas, cómo han evolucionado nuestras propias instituciones en América Latina, las de Enseñanza e Investigación, y hacia dónde se encaminan ahora?

Nuestro organismo biológico ciertamente tiene una fisonomía o, refiriéndonos a una institución, tendríamos que decir que tiene una imagen externa. En las instituciones se presenta una cierta discrepancia entre la forma que tiene una institución, como realmente es, y como se la imaginan los demás. Todos padecemos en

alguna medida de una distorsión de imagen. Pero lo grave es que los demás reaccionan frente a la institución no por lo que ésta es, sino por lo que creen que es. Y surge aquí el problema: cómo lograr el establecimiento de una imagen exacta de la institución y cómo mantenerla?

Dejemos el exterior y miremos hacia adentro de la institución. Es decir, vayamos al campo de la anatomía. Lógicamente nuestra institución tiene que tener todos los órganos que le son necesarios al tipo de institución y a la etapa evolutiva en que se encuentra. Y aquí estoy incluyendo entre los órganos al personal y a las facilidades físicas. Y empiezan a surgir las preguntas: cuáles deben ser los principios, los valores, la ideología, los objetivos de nuestra institución. Yo diría que cualesquiera que ellos sean, por lo menos deben estar muy bien definidos y debe mantenerse esa defición a lo largo del tiempo. Es fácil comprender lo desastrosa que sería la labor de una institución de Investigación si sus autoridades mudaran de parecer sobre lo que debe hacer a intérvalos muy cortos. No sería entonces posible montar los mecanismos capaces de producir resultados. Lo mismo ocurriría en la Educación. Sin embargo, en América Latina vemos el espectáculo de universidades que reforman sus planes de estudios todos los años. Aquí se pregunta uno qué clase de organización interna, qué clase de estructura nos conviene más en las instituciones de Investigación y en las de Enseñanza para el caso de la América Latina. Con qué recursos de personal, de presupuesto, de terreno, de edificios, de bibliotecas, de laboratorios, debemos contar para pisar en firme? Cómo organizar todos estos medios? Cómo asignar prioridades de inversión y de operación? Cómo lograr impacto, es decir, cómo hacer que todo este mecanismo tenga la masa crítica indispensable para que realmente produzca resultados? A este respecto, en el Instituto Tecnológico de Massachussetts luchamos con este problema durante varias semanas y allí se llegó a la conclusión de que un núcleo de investigación que tuviera menos de cuatro personas operando en campos muy afines perdía el beneficio del mutuo estímulo y terminaba con investigadores enmohecidos por la falta de desafío a su intelecto. Análogamente, se mencionaba que un centro de investigación que cubriera diversas actividades, requería alrededor de 25 a 30 técnicos como masa crítica para generar innovaciones en forma autosostenida. También se nos plantean los problemas de aminorar la dispersión de recursos y de evitar la rigidez de moldes.

Tengo muchas otras preguntas más pero voy a pasar rápidamente a otros aspectos del organismo social que estamos discutiendo. Tiene éste, naturalmente, su fisiología y debemos ir descubriendo cómo hacerlo funcionar bien, en conjunto así como cada una de sus piezas, incluyendo las estructuras de autoridad, la comunicación interna, las normas de operación, los roles de cada uno. Cómo programar sus actividades y fijar las metas, como muy bien menionó aquí el Ingeniero Marzocca. Y lógicamente cómo repartir el tiempo entre Investigación y Enseñanza si ambas están representadas? Qué investigar y qué enseñar, cómo evaluar la eficiencia de la institución?

Otro aspecto muy importante es la ecología del organismo. Cómo establecer las interrelaciones de equilibro con instituciones afines y complementarias? Cómo implantar mecanismos que permitan irla adaptando al ambiente cambiante? Cómo evitar duplicaciones, vacíos, competencias y los celos que aquí se han mencionado tantas veces? Cómo difundir al exterior lo que la institución produce? Cómo definir el problema de la acción de los organismos internacionales.

Pero no olvidemos la patología. Cuáles son las enfermedades de las instituciones? Intuitivamente sabemos que padecen en su mayoría de anemia presupuestal, de órganos hipertrofiados, inoperantes o innecesarios, de obesidad burocrática, de liderazgo débil o erróneo y de falta de personal técnico. Cuáles son los tratamientos más eficaces para combatir estas dolencias institucionales?

Señores: en conclusión quisiera ofrecer estos conceptos: Primero, que el proceso de desarrollo institucional es extremadamente complejo. Segundo, que es urgente en nuestro medio investigar acerca de las instituciones en todos los aspectos que hemos mencionado. Tercero, que los resultados de esa investigación deben organizarse y analizarse para que nos ofrezcan guías a todos nosotros. Cuarto, que a esa base debe conectarse la asistencia técnica y financiera de los organismos idóneos. Y quinto, que aunque tal vez no lo hayamos dicho, esta Junta Directiva del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, a través de su endoso a la Nueva Dimensión, ha estado dedicada precisamente al desarrollo institucional.

INFORME DEL RELATOR [1]

Luego de terminada la exposición de los relatores, el moderador de la Mesa Redonda ofreció la palabra a los miembros del Consejo Técnico Consultivo.

El Representante de Guatemala, Vice-Ministro Cabarrús, toma la palabra para expresar sus felicitaciones a los organizadores de esta Mesa Redonda por haberla programado. Expresa su preocupación por el debilitamiento que han venido sufriendo los diversos ministerios de agricultura del continente ante la creación de entidades paralelas que han tomado gran parte de sus funciones. Expresa asimismo su preocupación pues a pesar de las limitaciones que sufren los ministerios por las causas anotadas anteriormente, su acción está aún más entorpecida por la actitud de los ministerios de hacienda los que cortan programas y presupuesto aprobados y luego critican a los mismos ministerios de agricultura por no haber realizado esos mismos programas.

Se manifiesta totalmente partidario de la política del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) de fortalecer las instituciones agropecuarias latinoamericanas y expresa que especialmente los ministerios necesitan de este fortalecimiento. Hace presente que por ser el IICA una institución de los países latinoamericanos éstos también deben preocuparse de fortalecer al IICA.

El Representante de Venezuela Ing. José Luis Sánchez expresa su convicción de que el IICA debe preocuparse de hacer ver a las instituciones nacionales la conveniencia de que éstas coordinen sus planes y programas y que especialmente, se preocupe de que esta coordinación sea efectiva entre los organismos de planificación nacional y los de planificación agrícola. Relata la experiencia vivida en la Universidad de Maracay en la que los ejecutivos de la misma buscaron, en un momento de duda sobre los pasos a seguir, orientación y colaboración de la Oficina de Planificación Nacional (CORDIPLAN). Expresa que los planificadores les dieron esa orden tación y hoy la mayor parte de las actividades de investigación de esa universidad están en relación con las líneas de política agrícola señaladas por CORDIPLAN. Lo que revela hasta que punto puede una universidad trabajar con los pies en la tierra.

Expresa que en Venezuela el Desarrollo lo están haciendo conjuntamente todas las instituciones nacionales con el respaldo y control del pueblo de Venezuela.

---

[1] Lic. José Eugenio Herrera, Consultor en Administración Pública en Agricultura del Centro de Enseñanza e Investigación, Turrialba, Costa Rica.

El Representante de Estados Unidos Sr. Haines, expresa su conformidad con lo expresado por el Ing. Vallega en el sentido que es necesario encontrar los núcleos naturales de trabajo pero expresa que dicha búsqueda debe ser realizada por nacionales lo mismo que las fórmulas a través de las cuales se van a estudiar los problemas latinoamericanos. Expresa que muchos fracasos se conocen por haberse tratado de importar experiencias extranjeras al medio latinoamericano. Expresa que es urgentemente necesario que la Investigación y la Educación marchen juntas.

El Ministro de Agricultura de Costa Rica, Ing. Yglesias, refiriéndose a las afirmaciones de los panelistas de que el técnico debe gozar de plena libertad, que debe estar al márgen de las luchas políticas; expresa sus dudas como gobernante de que tal política pueda prosperar. Para él el problema de las relaciones técnico-políticas debe ser replanteado en el sentido como puede gobernar el gobernante ante los embates del medio técnico. Para el técnico su programa lo es todo, para el gobernante sólo una parte del todo, el técnico se da el lujo de escribir grandes tratados para informar a los ministros los que de otra parte no pueden leerlo por falta de tiempo. El gobernante necesita el apoyo popular para mantener sus programas los que muchas veces no pueden tener la estabilidad que desea el técnico. El gobernante no puede por regla general esperar 10 años a que se produzcan los resultados de las investigaciones.

El Sr. Ministro cuestiona también la afirmación de que el técnico debe ser apolítico y solicita la opinión del Dr. Marull.

El Dr. Marull expresa su acuerdo con el Ministro de que los técnicos no deben escribir grandes tratados para apoyar sus proyectos. De otra parte, sostiene el Dr. Marull, es inexacto presumir que el técnico para ser bueno deba ser apolítico. Es sólo una materia de especialización. Unos se especializan en política otros en materias técnicas, pero la elección de una u otra especialidad no significa que hay que negar absolutamente la otra. El ideal es el técnico que sepa desenvolverse en el medio político y viceversa.

El Representante de Chile, Ing. Elgueta se refiere a los interesantes conceptos que se han estado vertiendo. Estima que sería importante sacar de esta discusión algunas bases para la formulación de criterios que permitieran al Instituto fijarse una política.

Con respecto a la investigación considera superada la etapa que estimaba que podría reemplazarse ésta con conocimientos producidos por la investigación foránea. No se discute la necesidad de que cada país tenga su propio programa nacional de investigación.

Lo que no está claro es cómo y quién debe hacer la investigación. No se discute tampoco la necesidad de la investigación como fundamentos de la Enseñanza. En este aspecto la investigación se desarrolla en función de ésta.

Los países necesitan desarrollar programas integrales de investigación que resuelvan los problemas técnicos de su desarrollo. Tenemos aquí un concepto de la investigación de carácter social o de servicio. Esta investigación debe apoyar los programas de desarrollo del gobierno.

Los investigadores pierden parte de su libertad y tienen que realizar proyectos que respondan a las interrogantes de una agricultura en desarrollo. Las responsabilidades de los investigadores en ambos campos son diferentes y es necesario que estas dos clases de investigaciones se desarrollen dentro de una coordinación voluntaria pero lo más estrecha posible para evitar duplicaciones y desperdicio de esfuerzos.

La investigación para el desarrollo debe estar a cargo de organismos especializados que respondan directamente a las necesidades que imponen los programas de gobierno.

Sería importante que el IICA estimulara el estudio de este problema de manera que se llegara a fijar un criterio general que pudiera aplicarse a los proyectos de asistencia técnica a los países.

El Representante de Ecuador Ing. Díaz expresa que luego de haber sido investigador toda su vida ha sido designado para un cargo administrativo a través del cual ha podido apreciar, desde un ángulo diferente, los problemas de la investigación. Ahora es más evidente que en Ecuador no hay investigación creativa propiamente tal sino más bien experimentación. Algunos hacen investigaciones que tienen poca utilidad. La otra parte, la Educación que es la base del progreso y que podría entregar buenos investigadores, presenta también problemas en cuanto a su calidad. Podría tratar de mejorarse a los profesores.

Se manifiesta partidario de que los investigadores no tenga libertad total para investigar los temas que estimen conveniente y deben aceptar que sus proyectos estén integrados con las necesidades del desarrollo. Para ello debe haber cooperación entre los organismos de Educación e Investigación.

El Representante del Paraguay Ing. Alvarez se refiere a continuación a lo que en su opinión deben ser las bases de la política agraria. El reconoce 5 vértices en los que descansan éstas. La Investigación, la Educación, la Extensión, la Promoción y el Control.

Todos estos vértices están relacionados pero siempre la investigación constituye el punto de apoyo básico para todos los siguientes. Ahora bien, los problemas que originan las actividades de investigación pueden originarse a través de 5 vías diferentes:

1. Por sugerencia de los agricultores

2. Por haber sido detectado por un agente de extensión

3. Por haber sido detectado por un agente de investigación

4. Por haber resultado de trabajos seriamente realizados

5. Por haber resultado de programas que están actualmente siendo llevados a cabo.

Las condiciones para que la investigación se realice exitosamente es necesario que la misma:

1. Haya sido producto de la demanda del medio.

2. Que tenga recursos necesarios para llevarla adelante.

3. Que exista capacidad para sacarla adelante

4. Que haya experiencia previa y

5. Que los investigadores coloquen mística en la realización de sus tareas.

El investigador, aparte de sus actividades de investigación también puede, y debe, llevar adelante estudios especiales y de asesoramiento.

El Representante de Venezuela Ing. Casas Briceño, se refiere a las declaraciones del Representante de Chile y expresa que en su país, se han desarrollado paralelamente dos tipos de estructuras administrativas de investigación, las facultades universitarias y las estaciones experimentales del Ministerio de Agricultura. Pero lo que nos preocupa no es que existan estas dos unidades sino el divorcio, la falta de complementación entre los programas de uno y otra.

El Representante de Haití, Ing. Jolicoeur, llama la atención hacia el problema de su país ante la verdadera fuga de talento que está sufriendo. Expresa que a pesar de la escasez de técnicos, el problema de la falta de éstos se agudiza porque muchos de los que Haití manda a perfeccionarse fuera del país no vuelven al mismo.

El Representante de Bolivia, Ing. Alvarez, señala que él considera que en realidad los organismos internacionales tienen una gran importancia en el fortalecimiento de las instituciones agropecuarias pero al mismo tiempo expresa su extrañeza de que éstas se preocupen fundamentalmente de apoyar y fortalecer instituciones de los países que dentro del grupo de subdesarrollados, presentan

mayores oportunidades y perspectivas, en los que el clima es más favorable dejando sin asistencia a los países que más lo necesitan y donde esa acción podría tener mayor impacto.

Luego de estas intervenciones, el moderador da la palabra a los miembros del panel para que éstos se hagan cargo de las observaciones de los miembros de la Junta. Le correspondió en primer término la palabra al Ing. Vallega el que respondiendo al interrogante planteado por el Representante de Venezuela, en el sentido que el IICA ayude a coordinar los programas de investigación de las universidades con los ministerios establece que esta labor es muy útil que el IICA la realice pero que en ésta actividad debe tenerse presente que el objetivo de la Investigación de las Universidades es la Enseñanza y que por tanto las necesidades de Investigación deben estar determinadas libremente por los que tienen la obligación. Esta libertad hay que mantenerla.

Por el contrario, la Investigación de servicio que realizan los gobiernos, como tiene por objetivo resolver problemas específicos, está necesariamente limitada y está obligada a producir resultados dentro de plazos y términos.

Coordinar ambos tipos de investigación puede ser difícil pero yo creo que no lo es tanto. Es más bien un problema de correlacionar los objetivos de la una con los de la otra. La Investigación básica es fundamental para lo que pueda hacerse posteriormente en investigación aplicada.

El Panelista Ing. Marzocca comienza refiriéndose a la declaración del Representante de Ecuador relativa a la escasez de investigadores. Para mí, expresa Marzocca, ello es natural cuando las instituciones de Investigación reclutan su personal principalmente entre jóvenes graduados. Los investigadores demoran en hacerse casi 10 años y para ese plazo, ya los jóvenes graduados están con sus conocimientos atrasados. La velocidad con que se producen los cambios tecnológicos y las facilidades de comunicación actual hacen pasada de moda una técnica o experiencia de poco tiempo de vigencia. Sólo en las ciencias químicas se publican en el mundo 5.000 revistas con un total de 70.000 artículos mensuales. Es casi imposible aún leyendo tiempo completo estar al día en los avances científicos. Por ello cada institución de Investigación debe tener programas de capacitación o refrescamiento a todos los niveles para sus técnicos.

Es cierto que las investigaciones deben ser prácticas, pero no hay que olvidar que sólo a través de la Investigación por el deseo de investigar se puede inyectar al investigador la mística que es necesaria que ésta pueda desarrollarse.

El panelista Dr. Marull se refiere a las declaraciones de los miembros del Consejo de Bolivia, Haití y Guatemala los que han

señalado los círculos viciosos que se producen en las instituciones nacionales no hay técnicos capaces porque no hay recursos para atraerlos, no hay recursos porque no hay técnicos capaces de formular buenos programas. Este círculo vicioso sólo puede romperse una vez que los líderes de las instituciones sean capaces de usar medios para crear mística en su personal y a la vez para saber obtener los medios para mantener en su organización los técnicos que han formado.

A su vez el panelista Ing. Vallega refiriéndose al caso de Bolivia narra su experiencia en un proyecto en que participó en dicho país en el que pudo constatar que hay muy buenos técnicos bolivianos, que en ese proyecto, la labor de los técnicos nacionales fue superior a la de los extranjeros y que ellos fueron capaces de llevar los resultados del estudio al nivel práctico.

Con esta intervención se dio término a esta Mesa Redonda.

DECIMOTERCERA REUNION CONSEJO TECNICO CONSULTIVO

DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA O E A

SAN JOSE, COSTA RICA, ABRIL 30 DE 1968

COMENTARIOS INICIALES

Malcolm H. MacDonald 1/

Ayer quedaron planteadas una serie de observaciones, postulados y preguntas:

Que "la tecnología es la hija predilecta de la ciencia".

Que América Latina debe desarrollar su propia ciencia.

Que la Investigación tiene que adaptarse a la necesidad de proveer un ambiente adecuado para el trabajo creativo por un lado; y por el otro, a las necesidades apremiantes de los agricultores y del sector agropecuario en general.

Que hay una serie de paralelos entre los seres humanos y sus instituciones, que nos ayudan a entenderlas más fácilmente (aspectos fisiológicos, anatomía, patología, crecimiento vs. desarrollo, control de la natalidad, divorcio, etc.).

Que los técnicos calificados son piezas fundamentales en una institución y que su fuga constituye un serio problema en varios países.

Que existen círculos viciosos, de poco apoyo y escasos resultados.

Que las instituciones de Investigación y Enseñanza deben mantener relaciones más estrechas con las oficinas nacionales de planificación por un lado y con los agricultores y las instituciones de Desarrollo Rural y Reforma Agraria por otro.

Que tanto el gobernante como el técnico deben llegar a comprenderse mutuamente.

Que la Investigación es un medio indispensable para la educación superior y a la vez para llevar a cabo los programas nacionales de desarrollo agropecuario.

Que las instituciones de América Latina son -y deben ser- instituciones "sui generis", originadas en su cultura y medio ambiente, con grandes capacidades aún no explotadas al máximo.

1/ Director de la Oficina de Planeamiento del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, San José, Costa Rica.

Que el IICA debe concebirse básicamente como el conjunto de todas las instituciones agropecuarias de América Latina.

Y otros puntos más que el tiempo no me permite elaborar.

Ayer el Consejo logró examinar instituciones a nivel de modelo -casi abstracto- y a la vez "pisar pasto", señalando problemas y acciones básicas y concretas sobre Desarrollo Institucional.

Hoy continuamos con una Mesa Redonda igualmente distinguida, enfocada hacia las instituciones de Desarrollo Rural y Reforma Agraria.

INSTITUCIONES DE DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

por Guillermo E. Yglesias 1/

Quiero agradecer a ustedes la oportunidad que me brindan de conversar sobre algunos temas relacionados con nuestras instituciones agropecuarias en América Latina. Desafortunadamente, el tiempo de que dispongo es corto y tampoco he podido preparar algo escrito. Sólo algunos apuntes para orientarme.

En estas charlas se ha hablado de una serie de problemas de carácter internacional. Yo voy a tratar sobre un problema nacional, pero que puede tener características similares en otros países. Espero que en esta Mesa Redonda pueda escuchar consejos y otras experiencias sobre este tema, ya que tengo algunas interrogantes que quiero que ustedes me ayuden a resolver.

Hablaré con cierto detalle sobre el desarrollo del Servicio de Extensión Agrícola en Costa Rica, que actualmente es parte fundamental del Ministerio de Agricultura.

Conviene hacer un poco de historia con respecto a lo sucedido con este Servicio en nuestro país, con el Ministerio de Agricultura y con las diversas instituciones creadas para el desarrollo agropecuario. El caso de la Extensión Agrícola puede presentar las mismas características de desarrollo de otras actividades agrícolas.

En 1942, con motivo de la Segunda Guerra Mundial, se estableció en Costa Rica el Instituto de Asuntos Interamericanos. Este Instituto fue en realidad el primer esfuerzo serio para tecnificar nuestra agricultura. Prestó grandes servicios a Costa Rica. En Costa Rica el Instituto creó el Servicio Técnico Interamericano de Cooperación Agrícola, o sea la STICA. Este Servicio fue bastante eficiente y en su época fue una institución modelo. Parte de él era el Servicio Nacional de Extensión Agrícola, el que luego pasó a constituirse en una institución prácticamente separada del Ministerio y que se manejaba con absoluta independencia de éste. Posteriormente el Servicio de Extensión pasó a formar parte del Ministerio de Agricultura, con todas las consecuencias que ello significa; extrañamente, esto representó el comienzo de la paralización de las actividades del Servicio.

Qué sucedió y por qué se paralizó ese Servicio? Si nosotros pensamos en la utilidad de las actividades que realizaba, el prestigio de que gozaba, es sumamente difícil explicar a qué se debió

1/ Ministro de Agricultura y Ganadería de Costa Rica.

esta paralización. Actualmente estamos tratando de revitalizar el Servicio de Extensión y darle la categoría que se merece.

Al mismo tiempo que se efectuaba el traspaso del Servicio de Extensión al Ministerio de Agricultura, se empezó a manifestar en Costa Rica una nueva tendencia: la de crear instituciones autónomas. La razón de la creación de estas instituciones era, por una parte, dar mayor flexibilidad administrativa a determinadas actividades que eran necesarias para fomentar el desarrollo agrícola en Costa Rica y por otra, alejarlas de la política y de los trámites gubernamentales engorrosos a que está expuesta la administración pública.

No está de más enumerar las instituciones que se fueron creando y que empezaron a dar asistencia técnica compitiendo por tanto en este campo con el organismo especializado del Ministerio de Agricultura. Se creó el Instituto de Tierras y Colonización, el que no se limitó a hacer Reforma Agraria, sino que decidió que para hacer Reforma Agraria tenía que dar asistencia técnica. El Consejo Nacional de Producción, organismo poderoso en Costa Rica, que se creó con la responsabilidad de regular el comercio agrícola, se olvidó de tal función fundamental y empezó también a dar asistencia técnica. Por otra parte, los agricultores empezaron a asociarse en una forma "sui generis", mezcla de institución autónoma, mixta y privada. Y así nació la Junta de la Caña, organismo encargado de negociar y vender el azúcar y que naturalmente empezó a dar asistencia técnica a sus asociados. Anteriormente, ya los productores de nuestro principal cultivo, el café, se habían también asociado, promoviendo la creación de la Oficina del Café, que empezó a dar asistencia técnica en pugna con el Ministerio de Agricultura. Luego la Oficina del Café y el Ministerio acordaron realizar programas cooperativos que ayudaron y favorecieron a los agricultores, constituyendo un ejemplo de cooperación entre instituciones.

Además se creó la Oficina del Tabaco, que daba una asistencia técnica bastante buena a los tabacaleros, aunque naturalmente sin ninguna coordinación con el Ministerio. Pero como si todo esto fuera poco, los bancos del Sistema Bancario Nacional acordaron crear un departamento de asistencia técnica bastante poderoso, que naturalmente vendría a competir con el Ministerio en el campo de la Extensión. Fui entonces a la Junta Directiva de los Bancos y traté de convencerlos de que no eran estos los organismos encargados de dar asistencia técnica, ni de fomentar la competencia con el Ministerio en este campo, sino que más bien su obligación era la de manejar fondos.

La Universidad de Costa Rica -y en esto tengo bastante responsabilidad- comenzó a propiciar la idea de que el máximo a que podía aspirar un Ingeniero Agrónomo era ser un buen investigador y por tanto comenzaron a desviarse los cursos hacia el fortalecimiento de los individuos que constituirían esos buenos investigadores. Y la Universidad se dedicó a preparar investigadores y

consecuentemente todas aquellas cátedras que estaban destinadas a preparar extensionistas, desaparecieron. Todos los técnicos querían ser investigadores. Y aquel que no era investigador, no era técnico. Esto afectó la calidad técnica del personal que ingresaba al Servicio de Extensión, cuya calidad -con notables excepciones- fue disminuyendo.

Pero no era suficiente que el sector público estuviera confundido. Las empresas privadas que necesitaban vender fertilizantes comenzaron también a dar asistencia técnica y comenzaron a dar asistencia técnica y a participar en la competencia por los agricultores. El Ministro de Educación creó programas escolares de agricultura, se convirtió en el organismo rector absoluto de la educación agrícola media, sin coordinación con ningún otro organismo del Estado. El Instituto Costarricense de Electricidad, que había hecho una gran obra, empezó a hablar de la necesidad de reforestar para apoyar sus programas. Surgió, como consecuencia de ello, lo que yo llamo "la anarquía de los viveros" en Costa Rica. Pero además el Instituto Costarricense de Electricidad sostenía que la irrigación era un subproducto de la energía eléctrica en circunstancias que para nosotros, en el Ministerio de Agricultura, la generación de la energía eléctrica es un subproducto de un plan de riego.

Todo lo anterior nos demuestra que no existía en Costa Rica un organismo rector, coordinador o responsable de las actividades de Extensión Agrícola en particular y de la política agrícola en general.

Conscientes de esta situación y de la necesidad de coordinación, empezamos a crear organismos de coordinación y planificación. Yo encontré un buen organismo de coordinación en el Consejo Agropecuario Nacional, que estaba integrado por los gerentes de las instituciones vinculadas a la agricultura. Pero la mayor parte de estos funcionarios no podían resolver por sí mismos los acuerdos a que llegábamos porque debían ratificarlos con sus respectivas Juntas Directivas. El único ejecutivo era el Ministro. Actualmente, en vista de estas limitaciones, estamos ensayando un nuevo sistema. Respecto a Reforma Agraria, por ejemplo, hemos creado una Comisión Coordinadora de Reforma Agraria, la que recién empieza a funcionar y sobre la que tengo muchas esperanzas. En relación con el campo de la asistencia técnica hemos pensado en fomentar la coordinación a nivel regional.

Tengo que hacer presente que el tema que yo debía desarrollar en esta reunión era el de la regionalización agrícola. Pero debido al corto tiempo y al hecho de que se están tratando en esta reunión problemas no muy específicos sino generales, he debido desviarme del tema que se me había señalado.

Nuestra idea básica es la de poner en cada región un Servicio de Extensión Agrícola, representante del Ministerio de Agricultura y ejecutor de los programas a nivel regional. Esto que se está creando en Costa Rica podríamos aprovecharlo como experiencia y compararla con las que otros países tienen sobre este mismo tipo de actividad. Sin embargo, tenemos ciertas inquietudes: los agricultores no están participando en los planes de Extensión Agrícola, no obstante la gran cantidad de instituciones que laboran en este campo. Es decir, el agricultor ha dejado de ser beneficiario del Servicio. Ninguna institución se ha preocupado de organizar a los agricultores y darles forma como grupo, que es la manera de hacer efectiva la asistencia técnica. Por otra parte el Ministerio de Agricultura, que es el organismo rector de las políticas de servicios y Extensión en el país, se encuentra totalmente desfinanciado.

Pasando al plano internacional y aprovechando la presencia del señor Representante del BID, ante el cual tenemos presentado un crédito especial por dos millones de dólares con el fin muy simple de fortalecer la estructura misma del Ministerio, quisiera hacer algunas consideraciones. Cuando estábamos en un brillante estudio presentado por la Oficina de Planificación del Ministerio de Agricultura, me preguntaba: los créditos del BID llegan a Costa Rica? Se da un crédito ganadero, una serie de créditos para cultivos, y entonces, dentro de las regulaciones del crédito se obliga a la asistencia técnica. Es una de las condiciones actuales y me parece conveniente. Pero no se da un crédito para fortalecer la estructura que va a dar la asistencia técnica. Cómo es posible que un país reciba millones de colones para dar créditos agrícolas con una estructura que permanece inmóvil por falta de recursos? No deben condicionarse los créditos futuros del BID a decir este crédito será simultáneamente acompañado de un crédito ganadero porque como ustedes lo consideran debe venir acompañando ese crédito y en el mismo compromiso una partida específica para reforzar el departamento respectivo dentro de los Ministerios para que brinden esa asistencia técnica.

Si esta política se siguiera, entonces se fortalecerían todos los Ministerios de Agricultura y se fortalecerían las Universidades y las Facultades de Agronomía. Yo no concibo que tengamos créditos inoperantes porque se exige, sin afán de crítica, un estudio de factibilidad -esos estudios de factibilidad que, como me dijo una vez un Señor Ministro, nos han complicado tanto la vida, porque el país desarrollaba mientras no teníamos que usar tanta factibilidad, infraestructura y una serie de palabras que no me enseñaron en la escuela. A un ganadero de Costa Rica que va a hacer un estudio le exigen un planeamiento perfecto de su finca. Un planeamiento para el futuro de su finca. Tiene que llenar unas hojas tan complicadas, que este hombre no las puede llenar. Entonces, quién es el encargado de llenarle esas hojas? Es el Servicio de Extensión Agrícola. De cogerlos de la mano, decirles esto y llevarlos hasta el Banco para que el crédito sea operante.

Cómo se puede hacer esto si no existe un Servicio de Extensión fuerte, un Servicio de Extensión con autoridad para decidir, para ejecutar? Eso es totalmente imposible si ninguno de los créditos contempla una ayuda directa al organismo especializado para dar ese servicio. Hablar de esto es en realidad cambiar de tema. El mío era un poco más específico y lo tuve que modificar totalmente y contarles una situación en que vivimos, una situación que tratamos de arreglar, una situación en la que ojalá alguno de los participantes nos diera algún consejo sobre cómo han hecho en otros países para eliminar esa atomización, esa polarización de la asistencia técnica. La regionalización, una de las formas que nosotros nosotros pretendemos, la intentamos llevar a cabo no sólo con la asistencia técnica, la participación de los agricultores, sino elevando la condición de vida del extensionista, que esa es una de las bases fundamentales. Cuando discutíamos el crédito -y esto es tal vez un poco aparte- decía yo: cómo puedo mandar a un graduado de una universidad a trabajar en un lugar si no tiene una casa decente donde vivir. De la estructura básica parte la debilidad profesional y ponerlo a vivir dignamente en una región alejada. Para qué? Para que radique en la región. Para que sienta lo que siente el habitante de la región. Yo decía una vez en una reunión que tuve con los Directores de Centros Regionales: el día que Uds. se levanten en la mañana y vuelvan a ver el cielo, y le pidan a Dios que les caiga una lluvia, entonces serán buenos extensionistas. Es ideal que sientan la inquietud del agricultor. Pero para sentirla hay que vivir con ellos. Hay que departir con ellos en la comunidad. Hay que estar en el campo. Hay que formar parte de sus juntas de educación. Hay que vivir con ellos. Hay que tomar un trago con ellos. Y hay que hacer una serie de cosas que sólo las puede hacer un organismo fuerte y no un servicio de asistencia polarizado y poco financiado.

IMPORTANCIA DE LAS INSTITUCIONES NACIONALES EN EL DESARROLLO AGRICOLA

por José Irineu Cabral 1/

Me parece muy valiosa y oportuna la realización de esta Mesa Redonda por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, coincidiendo con la Reunión Anual de su Consejo Técnico Consultivo en que tan bien representados están los países, porque ustedes a través de su actuación pública, conocen y han vivido, por así decirlo, la experiencia de las instituciones nacionales, su papel decisivo en el desarrollo y sus problemas. Creo que todos podríamos relatar aquí, con el calor de lo que se ha conocido, cómo es de vital para un país el contar con instituciones cada vez más eficientes. Personalmente asisto agradecido de la invitación y con particular agrado, porque desde hace años me preocupa la relación de las instituciones con el desarrollo y me han tocado muy cerca en mi país, desde antes de mi ingreso al Banco Interamericano de Desarrollo y ahora con mucha mayor razón en que he palpado el problema en su magnitud continental, si se quiere.

Todos conocemos también los esfuerzos de los gobiernos por mejorar sus instituciones y compartimos, sin duda, el interés por ayudar en esta labor desde nuestras respectivas posiciones en el terreno nacional o internacional.

Bien se que se conocen, particularmente por ustedes, los factores que intervienen y las causas que originan la situación existente en nuestras instituciones nacionales. No habrá, por cierto, mayor novedad en mis consideraciones, pero es muy útil referirse una vez más a ellas, analizarlas y buscar soluciones con el aporte de todos como un diálogo fructífero que ya se ha iniciado pero que no podrá terminar sino cuando logremos el objetivo de contar con organismos más eficientes y bien administrados que puedan asumir su papel de dirección e impulsador del desarrollo.

I. CRISIS DE LA AGRICULTURA LATINOAMERICANA; INDICADORES DE LA SITUACION Y OBSTACULOS QUE LA OCASIONAN

La agricultura en América Latina no sólo constituye la principal fuente de trabajo ya que ocupa un 45% de su población, sino que es la actividad que más contribuye al producto interno bruto de la

1/ Director, Proyectos de Desarrollo Agrícola, Departamento de Operaciones, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington D.C. 20577.

mayoría de nuestros países. Su lento incremento y los bajos ingresos que prevalecen, en forma general, en las zonas rurales no sólo afectan al progreso de la agricultura misma, sino dificultan la tasa de desarrollo general de la Región.

Si bien parece existir ahora consenso general sobre la necesidad de revitalizar el Sector Agropecuario, es preciso insistir sobre ello y analizar con la mayor objetividad tanto las causas del retraso como las debilidades que se observan, para procurar las soluciones más adecuadas.

Diferentes estudios realizados por los gobiernos y por las organizaciones internacionales han logrado identificar ciertos indicadores que revelan la crisis del Sector Agrícola en América Latina. Entre ellos se podrían destacar:

1. El déficit de alimentos.

2. La población marginada del mercado.

3. La mortalidad por desnutrición.

4. La migración rural-urbana.

5. Las tensiones sociales en el campo.

A estos factores se pueden añadir los problemas de la balanza de pagos que, aún cuando no es un indicador de esas crisis, sí contribuye a aumentarla.

El rápido crecimiento de la población y en algunos casos el del ingreso, en las zonas urbanas principalmente, ha tenido consecuencias muy críticas debido al lento aumento de la producción de alimentos y fibras. Ello ha ocasionado una disminución de la cantidad de productos exportables en algunos países, mientras que en otros ha obligado a que se importen productos alimenticios para evitar las presiones inflacionarias y el deterioro de los bajos niveles de nutrición. La disminución de excedentes exportables, aunada a la importación de alimentos, ha resultado en una disminución de las divisas disponibles para la importación de bienes de capital. Se estima que las importaciones anuales de alimentos en la región, sobrepasan en la actualidad de 500 millones de dólares.

No obstante hay que reconocer el esfuerzo realizado tanto por los gobiernos mismos como por las organizaciones internacionales, que están ampliando su política a fin de complementar los esfuerzos de los gobiernos en pro de la agricultura.

En su Reunión de Punta del Este en abril de 1967, los Presidentes de América se hicieron eco de esta inquietud e indicaron en

forma precisa la prioridad que tenía la solución de los problemas agrícolas a fin de lograr un desarrollo rápido de la región.

Existe en toda América Latina preocupación por vencer los puntos de estrangulamiento que retardan el desarrollo agrícola. Aún cuando existe diversidad de criterios sobre cuáles son esos obstáculos principales, se pueden señalar entre los más importantes, sin que ello indique prioridades, los siguientes:

1. Defectos de la estructura agraria y de la tenencia de la tierra que tienen aspectos y características particulares en cada país.

2. Falta de una adecuada política agrícola que proporcione incentivos para el desarrollo de la agricultura, incluyendo el uso de insumos, precios satisfactorios, mecanismos de comercialización, etc.

3. Obstáculos al comercio exterior causados por factores ajenos a la región.

4. El lento avance de las técnicas de planificación sectorial agrícola, la cual no llena los requisitos esenciales que determina la planificación moderna.

5. La mala utilización, destrucción y desconocimiento de los recursos naturales de cada país.

6. Deficiencias, tanto en los sistemas de investigación agropecuaria, como de los servicios educativos informales (extensión agrícola) y de los sistemas educativos formales de enseñanza rural.

7. Insuficiencia de recursos financieros para atender las necesidades de crédito agrícola.

8. El bajo nivel de productividad.

9. El bajo nivel tecnológico.

10. La escasez de profesionales.

11. Problemas de las organizaciones y servicios e instituciones nacionales encargados de los programas de ayuda a los agricultores.

II. PAPEL DE LAS INSTITUCIONES EN EL DESARROLLO

Las instituciones nacionales son las encargadas de promover el desarrollo agrícola, de planificar los programas y de llevar a cabo los proyectos. Son, por lo tanto, organismos claves para el éxito de esas iniciativas. Deben ellas canalizar esfuerzos de diversa índole, poner a disposición del agricultor insumos físicos, administrar una política adecuada de incentivos y, sobre todo, permanecer en contacto directo con el agricultor para ayudarle y enseñarle a resolver sus dificultades,,así como tomar iniciativas destinadas a resolver los problemas generales de la agricultura. Todo ello dentro de un plan general de desarrollo del país que tome en cuenta y coordine las diversas actividades dentro de las prioridades asignadas a cada sector.

Si analizamos la estructura y capacidad de nuestras instituciones, veremos, sin embargo, que, comúnmente, son el producto de la sociedad que las creó o en que se desenvuelven, habiendo incorporado sus valores, costumbres, ritmo y rutinas de trabajo como una consecuencia del medio. Su capacidad de actuar en forma eficaz y dirigir el progreso depende de la calidad de sus dirigentes, de su personal y de su estructura. Una sociedad en desarrollo tiene una administración igualmente en tal proceso, de ahí que sea indispensable un esfuerzo imaginativo y creador que impulse y renueve la administración, que ya no se concibe como la maquinaria que conserva y mantiene, sino como la herramienta de acción, que prevé lo que será necesario, que promueve los cambios en el sector que le corresponde, pero antes se renueva a sí misma en un proceso permanente de revisión y evolución.

Dentro de la acción del BID ha sido posible conocer mejor las dificultades que enfrentan las instituciones directoras o ejecutoras y sus deficiencias que se reflejan a menudo en que los proyectos no son bien preparados o su ejecución resulta poco satisfactoria.

La experiencia del Banco es valiosa porque en sus siete años de trabajo, ha contribuído con el máximo de su esfuerzo a mejorar la productividad y la producción del sector agropecuario. Ciento cuatro préstamos por 579 millones de dólares (incluídos siete con 8 millones de dólares para estudios de preinversión agrícola) están posibilitando una vida mejor a tres millones de personas e incorporando al cultivo o mejorando las condiciones de explotación de casi dos y medio millones de hectáreas. Muchos de estos préstamos incorporan medidas para mejorar las instituciones nacionales y su administración y capacitar a su personal.

El Banco aprovecha también el concurso de organismos especializados, como el IICA a través de cursos de capacitación y adiestramiento de personal a nivel nacional o internacional.

Si intentáramos resumir los inconvenientes más notorios que enfrentan esas instituciones, podríamos señalar: la dificultad para obtener mano de obra técnica en calidad y cantidad; inadecuado proceso de reclutamiento y selección de personal, en que suelen intervenir otros factores que los meramente técnicos; formalismos jurídicos y de procedimientos burocráticos, que generalmente no tienen en cuenta las necesidades del sector agrícola; prácticas presupuestarias, poco flexibles y que no contemplan las características especiales de la agricultura; excesiva centralización ejecutiva y escaso poder a nivel local.

En sus esfuerzos por evitar estos problemas, los poderes públicos muestran hoy día la tendencia hacia la creación de instituciones de tipo autónomo o semiprivado que cuenten con sistemas administrativos diferentes del oficial y puedan así lograr una mayor agilidad en la presentación de los servicios a los agricultores.

Esta solución, naturalmente, a veces ha tenido éxito y otras ha creado serios problemas debido a que se ha perdido el control oficial.

III. REQUISITOS PARA QUE UNA INSTITUCION SEA EFICIENTE

Más bien con el ánimo de suscitar una inquietud, busqué reunir cuáles podrían ser los 10 requisitos más esenciales para la eficiencia de una institución agrícola.

1. Un cuerpo dirigente con capacidad de liderazgo ejecutivo

   Es necesario que dicho cuerpo imponga la consideración y obtenga el respaldo, tanto de las autoridades como de las otras instituciones nacionales y el público en general. Además, debería ser capaz de despertar el entusiasmo de los funcionarios de la Institución y tener un personal de campo con la indispensable capacidad técnica para realizar una labor eficiente y poder así prestar servicios reales a los agricultores.

2. Un mecanismo de programación

   Este mecanismo debe ordenar y sistematizar la utilización de los recursos disponibles; coordinar las actividades con los demás sectores; adoptar prioridades para la ejecución de los programas y determinar los objetivos y metas a alcanzar. Para estas actividades de planificación, es necesario que estén vinculadas a la política agropecuaria del país.

3. Reglamentación legal flexible

Esta base legal debe permitir una suficiente flexibilidad administrativa para el manejo de los recursos humanos y financieros puestos a disposición de la Institución.

4. Una estructura orgánica adecuada

Esta debe permitir ocupar una posición jerárquica de prestigio por parte de los altos organismos nacionales e internacionales, con el fin de poder recibir el debido apoyo en las decisiones de política y en la obtención de recursos financieros.

5. Objetivos bien claros y específicos

Estos deben estar señalados en forma tal que le permitan a la institución cumplir adecuadamente su misión en el cuadro de la vida nacional. Esa misión deberá ser muy objetiva y estar enmarcada dentro de las necesidades de desarrollo del país.

6. Métodos y procedimientos de trabajo

Estos deben estar acordes con las necesidades del medio rural, o sea con las necesidades de los beneficiarios del programa. Dichos métodos y procedimientos deben orientarse a la necesidad de abarcar en forma eficiente y al menor costo posible, al mayor número de agricultores. Esto es particularmente importante porque en muchos países existe la tendencia a utilizar métodos importados de naciones más desarrolladas, sin las adaptaciones que son necesarias al medio y que generalmente fracasan. También es necesario que dichos métodos y procedimientos estimulen el poder creativo, tanto de los técnicos nacionales como de los internacionales que trabajan en el país.

7. Un sistema de evaluación continua

La función de dicho sistema es evaluar permanentemente los trabajos efectuados. Este proceso, que a veces es complejo y costoso, es fundamental para destacar las deficiencias y desviaciones que ocurren en los organismos de asistencia técnica. Su objetivo es promover los ajustes de la programación a las nuevas necesidades que se presenten y ayudar a incorporar las reformas básicas que sean del caso. Las estadísticas sobre los resultados ayudan mucho en las tareas de evaluación. Esto dará también elementos de juicio para comprender las modificaciones de tipo estructural requeridas, principalmente en aspectos de la reforma agraria.

8. Un mecanismo de coordinación

Que actúe con efectividad no sólo dentro de los diversos sectores o departamentos de la propia organización, sino con otras instituciones. Dada la complejidad de la agricultura es necesario contar con servicios especializados, los cuales deben complementarse. El éxito de cualquier programa nacional de agricultura depende de una sincronización entre servicios e instituciones. Desafortunadamente, en algunos países, la proliferación de instituciones hace difícil esta coordinación.

9. Un sistema financiero capaz de movilizar recursos

Este sistema debe tener la capacidad suficiente para movilizar los recursos que sean necesarios para la realización de los programas, ya que el éxito de la organización dependerá, en gran medida, de que el financiamiento no falle en los momentos críticos.

Por sus condiciones peculiares, la agricultura requiere de una apropiada canalización de recursos ya que todo el sistema administrativo y técnico puede fallar si funciona mal el mecanismo que los provee.

10. Medios adecuados de divulgación.

Que no sólo promueva el conocimiento de los objetivos de la Institución, sino el de los resultados que se alcancen, ya que esto ayudará a facilitar la comprensión sobre sus finalidades, sus posibilidades de trabajo y su campo de acción. Su objetivo debe ser también dar un mejor conocimiento al público y las autoridades y, por consiguiente, obtener apoyo a sus programas.

La acción de los organismos internacionales dirigida a ayudar a los países a resolver sus necesidades ha sido positiva y las instituciones agrícolas nacionales, se han beneficiado tanto con la asistencia técnica como con el financiamiento de dichas instituciones. Sin embargo esos logros no habrían sido posibles sin la capacidad de las instituciones nacionales para adoptar nuevos procedimientos, más eficientes y operativos de dirección de empresas, entre los que se destacan:

a. La reorganización y el mejoramiento de los sistemas nacionales de Crédito Agrícola.

b. La implantación de nuevos métodos de coordinación entre los sistemas de Extensión, Investigación y Educación Agrícolas.

c. El establecimiento de políticas para la capacitación del personal especializado en desarrollo agrícola.

d. El estímulo a la planificación agropecuaria y la evaluación de los resultados de dicha planificación.

Pero si bien creo que todos concordamos en que se ha logrado un avance significativo, también pienso que todos coincidimos en que sólo estamos en el comienzo del camino. De otro modo no estaríamos en esta Mesa Redonda. Nos preocupa que de ella emerja acrecentada nuestra inquietud y que la proyectemos hacia todos los sectores de nuestros países. Deberíamos sentar ciertas bases que fundamenten una acción posterior, que llamen la atención acerca del papel preponderante de las instituciones en el desarrollo agrícola y se traduzcan en medidas que conduzcan a su mejoramiento.

Con este pensamiento me atrevería a señalar algunos puntos que pudieran considerarse en nuestras conversaciones en un intento de proponer ciertas medidas concretas que conduzcan a acelerar el proceso de desarrollo de nuestras instituciones.

Por ejemplo, algunos de esos puntos serían:

a. Realizar programas de capacitación de personal, a nivel de dirigentes, con el fin de formar y mejorar cuerpos directivos capaces de conducir en forma eficiente la marcha de las instituciones nacionales de desarrollo agrícola.

b. Canalizar el empleo de los recursos financieros internacionales bien sea a través de programas de asistencia técnica o de financiamientos específicos, para el mejoramiento de las instituciones.

c. Mantener una revisión continua de los factores que contribuyen al éxito de las instituciones y ver en la medida que ellos influyen en que los logros alcanzados se acerquen a las metas programadas.

d. Realizar esfuerzos a nivel nacional para hacer conocer en los niveles de alta política económica la labor de las instituciones nacionales de desarrollo agrícola, ya que las decisiones sobre la asignación de recursos a dichas organizaciones depende por lo general de factores institucionales.

e. Utilizar como modelo para la divulgación de métodos, a las instituciones que hayan demostrado eficiencia en la planificación y ejecución de sus respectivos programas, por ejemplo, de Crédito Agrícola, Extensión, Investigación, etc.

Hay que recordar que la eterna historia en la América Latina, es que las instituciones por diversas razones, no funcionan bien y por consiguiente los programas que las mismas llevan a cabo no ejercen toda su acción positiva.

Dado lo limitado de los recursos disponibles y ante la magnitud de la tarea a realizar, que es la de mejorar, revitalizar y financiar al sector agrícola latinoamericano, se ha llegado a la firme conclusión de que la forma más efectiva de lograr un impacto profundo es a través de instituciones nacionales de desarrollo agrícola, eficientes y debidamente organizadas.

INSTITUCIONES DE DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

por Enrique Torres Llosa 1/

Agradezco a los organizadores de esta Mesa Redonda que me han permitido el excepcional honor de integrar este equipo de expositores, así como de dirigirme a auditorio tan selecto como distinguido.

Estoy verdaderamente complacido por la oportunidad que se me ha brindado. Y lo estoy por dos razones fundamentales:

Primero, porque desde ayer, con ocasión de estas Mesas, he estado rememorando mi antigua y estrecha vinculación a la Universidad, es decir, aquella época en que también me dediqué, como ustedes -aunque en materia de muy diversa índole- a la enseñanza, la investigación y, sobre todo, la reflexión. En estos dos días no he podido menos que recordar mi vieja afición a la Filosofía, pues, aquí, desde ayer, se ha utilizado en este trabajo un método filosófico tan antiguo como ilustre e insustituíble en el análisis, cual es el de las preguntas y respuestas, que Sócrates llamaba "la Mayéutica"; se ha hecho también el uso y hasta la apología del diálogo, que fue el método utilizado por el inolvidable Platón; se ha mencionado, al hacerse referencia a la investigación científica por causas concomitantes, la metodología de Stuart Mill; y hasta el nombre de estas reuniones, "Mesa Redonda", me ha hecho recordar la vieja mesa, o banquete o Symposium, alrededor del cual, en el Diálogo de igual nombre, Platón conversó con sus discípulos en torno al tema del amor.

Pero, en segundo lugar, estoy complacido igualmente porque creo que ha sido una magnífica idea ésta de invitar al Consejo Técnico Consultivo a este género de actividad. Estas reuniones se distinguirán de las anteriores por su contenido, que me permito calificar de más humano y reflexivo. No es que las anteriores hubieran carecido tal vez de estos atributos. Pero, como no asistí a ellas, no tengo testimonio directo de ese hecho. Y, de todos modos, según creo, son éstas las primeras reuniones en que se supera el preferente examen de cifras y números, importante pero exangüe, y ello está permitiendo un mutuo enriquecimiento en el conocimiento de los participantes, dada la altura y profundidad -con excepción de ésta- de las intervenciones.

1/ Director del Proyecto 206, Capacitación en Desarrollo Rural y Reforma Agraria del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA (IICA).

Estoy seguro de que he sido invitado a este Symposium fundamentalmente por la experiencia que he tenido y sigo teniendo, desde diversas posiciones, gracias ahora al IICA, respecto a los procesos de Reforma Agraria en el Perú y América Latina.

Me concretaré, por tanto, en este rubro, tan íntimamente vinculada al proceso del Desarrollo Rural.

Pero, al hacerlo, no me dedicaré a "hablar" sobre la Reforma Agraria. No es éste el objeto de esta Mesa. Sino que haré el mismo enfoque de carácter institucional.

Como no tengo "complejo de Adán", utilizaré el esquema que tan brillantemente fuera empleado ayer por el Dr. Marull.

Y al hacerlo, trataré de ofrecer un panorama, seguramente incompleto -pues, lo tomaré exclusivamente de mi experiencia- de la situación actual de los organismos de Reforma Agraria en tanto eslabones fundamentales de la cadena institucional del sector agropecuario, en nuestro continente.

Estoy completamente de acuerdo en que cabe considerar a las instituciones, en analogía con los individuos, como seres vivos. Y que, por consiguiente, cabe analizarlas desde el punto de vista de su nacimiento y crecimiento, su Anatomía y Fisiología, su Patología y, en este caso, tal vez hasta su muerte.

Pero, antes de utilizar este magnífico símil, quiero preguntarme y contestarme, cuál es la imagen general que tengo de los mismos.

Se me aparecen como organismos jóvenes, no sólo porque la mayoría no tienen siquiera diez años, sino porque están manejados en muchos casos, por gente joven;también, muy decidida y entusiasta, que más que en otras instituciones, según me parece, trabaja por vocación y no por remuneración, con un gran espíritu de entrega y sacrificio que llega muchas veces en alto grado a lo que aquí se ha llamado "Mística" o devoción. Pero de esta misma juventud deriva, en varios casos,una gran inexperiencia en cuanto a su acción, la que se hace palpable en la falta de instrumentos metodológicos para afrontar con prontitud y eficiencia los graves, difíciles y complejos problemas que confrontan, desde los de organización, hasta los de adecuada programación, ejecución, evaluación y coordinación interna y externa.

Pero ni es ésta una imagen que puedo aplicar a todos, pues hay varias excepciones notables. Ni es ella, en el caso de los primeros, razón para desencantos o escepticismos. Justamente, desde hace relativamente pocos años, vengo notando en todos ellos un neto afán de superación, síntoma del deseo de vencer la adolescencia y de llegar a una edad más adulta y por tanto presuntamente más racional y eficiente.

Dicho esto, intentaré el análisis de acuerdo con el esquema del Dr. Marull.

Cómo han nacido estas instituciones?

En muchos casos se ha tratado de "alumbramientos prematuros", casi sin gestación, motivados por una concepción presionada desde fuera. En tales casos, el apresuramiento ha motivado falta de adecuación entre el organismo y los fines que está llamado a cumplir. En otros no ha habido propiamente "nacimiento" sino una especie de "mutación" y esto ha ocurrido cuando se ha creído más conveniente o tal vez más oportuno, convertir un organismo ya existente en uno de Reforma Agraria. Esto no ha sido necesariamente inconveniente en todos los casos. Pero, en más de uno, la remodelada institución ha quedado afectada por cierto carácter híbrido o ambigüedad, sobre todo en cuanto a su objetivo, así como cierta desarmonía interna, que indudablemente no la favorecen. En otros casos aún, y no son pocos, el nacimiento ha sido precedido por una etapa más o menos prolongada de gestación, sucesiva a una de concepción, en la que se hicieron notables esfuerzos por lograr una organización eficiente y capaz.

En cuanto al crecimiento, algunas han quedado francamente estancadas, en particular, a causa de la consabida anemia presupuestal. La costumbre, no rara, de financiar estos organismos haciéndolos recaudadores de algunas rentas, y sin asignarles partida propia en el Presupuesto Nacional, ha sido y es causa de insuficiencia crónica que confabula contra ese crecimiento. En algún caso no se ha resistido a la anemia y el Instituto ha entrado en pleno languidecimiento, preludio de una muerte segura, al menos una "muerte civil". Muy pocas han tenido crecimiento y desarrollo adecuados. Y muchas de ellas aunque han crecido, lo han hecho de manera poco equilibrada y sufren de cierta macrocefalia por su exagerada centralización.

La anatomía de estas instituciones es muy variada. Y está bien que lo sea, porque estos cuerpos orgánicos deben responder a la peculiaridad agraria de cada país. Pero, en varios casos, se nota en su estructura la existencia de órganos aparentemente innecesarios, pues carecen de función específica, a la vez, que la inexistencia de otros que son claramente indispensables. La falta se hace notar, sobre todo, en lo referente al manejo de los problemas sociales. Algunas estructuras, además, exhiben y a veces muy abultadas, divisiones o departamentos que aumentan la carga presupuestaria innecesariamente, pues absorben funciones que corresponden a otros organismos del sector agropecuario o relacionados con la construcción de infraestructuras física y social. Dicho sea de paso que, a veces, no es fácil diagnosticar con exactitud estas demasías, pues, en general, no es fácil señalar frontera precisa de jurisdicción administrativa y funcional entre un organismo de Reforma Agraria, y otros vinculados al Desarrollo Rural. Pero, en algunos casos, la demasía es evidente.

En cuanto a su Fisiología, pocos son los que funcionan de tal modo que estén, por un lado, perfectamente organizados como para utilizar sus recursos sobre todo de personal y financieros, siempre con el máximo de eficiencia. Hay quienes lo hacen así y en algunos se hace notar el esfuerzo que realizan por llegar a tal grado de eficiencia en su funcionamiento. Pero muchos de ellos dan demasiados tumbos en su operación y esto debido a varias causas. De ellas quiero señalar solamente una: no se ha hecho todavía conciencia generalizada de que la única manera de llevar a cabo en nuestros países la Reforma Agraria es teniendo la clarísima visión de que estas instituciones no cumplirán su fin mientras no se empeñen de veras en lograr, hasta donde sea posible, el auto-financiamiento de la Reforma Agraria. Esto no es sencillo por cierto, pero hay que partir de esa premisa y ya hay casos de éxito notable en esta línea de acción y preocupación. Naturalmente, muchas condiciones hay que cumplir para llegar a un funcionamiento tal. Voy a enumerar simplemente algunas: supuesto el ambiente político adecuado, se necesitan: una política clara y definida, es decir, un manejo o gobierno de la institución en función de fines y objetivos muy claros y una puesta en marcha de medios oportunos y proporcionados a la consecución de los mismos; una programación lúcida de su acción, acorde en todo sentido con las reales posibilidades nacionales; personal no sólo entusiasta, sino capacitado; y plena participación de quien es sujeto de la Reforma Agraria y no su objeto, que es el campesino beneficiario de la Reforma que debe ser considerado, no como un simple productoragrícola, sino como persona. A este respecto, la sombra de la tecnocracia y el paternalismo amenazan contínuamente a estas instituciones.

En cuanto a la Ecología, clima o medio ambiente que, como en todo ser vivo, son requisito esencial para su existencia, es válido aquí todo lo que dijo ayer el Dr. Marull. Pero a ello quiero añadir lo siguiente: una cierta mentalidad o actitud negativa y perjudicial, se ha generalizado al respecto. No sé si se dará en el caso de las instituciones de Educación e Investigación. Pero en éste se da. Y es aquella mentalidad o actitud que tiende a considerar que la Reforma Agraria es asunto propio y exclusivo del organismo ejecutor, o sea, que identifica el proceso con la institución directamente encargada de realizarlo. Esto determina un aislamiento de aquél que, en más de un caso, ha sido equivalente al "arrinconamiento" del mismo. Esta delimitación o circundación del primero -vasto y complejo- a tan estrechos límites está causando la asfixia de muchos de estos organismos, privándoles del ambiente que necesitan para que puedan subsistir y realizar su acción. Tal mentalidad o actitud tiene que cambiar radicalmente. La Reforma Agraria no es asunto privativo de una institución. Es, como ya se ha insistido en muchas oportunidades, empresa nacional, es decir, empresa que supone la movilización de la nación entera. Si falta este ambiente, la institución languidece y no resiste el embate de todo género de críticas e impaciencias. Se ha visto ya el caso, lamentablemente no único, de Reformas Agrarias desprestigiadas

prácticamente antes de iniciarse a causa de este fenómeno de "asfixia prematura". Los problemas o conflictos sociales, generados por la existencia de graves defectos en la estructura agraria, presionan a menudo con fuerza e insistencia. La respuesta, infelizmente no es siempre esa movilización de esfuerzos a que me refiero. Es señalar con el dedo índice, acusatorio, al organismo respectivo, y exigirle no propiamente acción, sino agitación o "activismo" y no precisamente "programación" sino "improvisación" e inmediatismo. No es difícil en tales circunstancias, actuar con precipitación y sin medios adecuados, cometer errores y hasta arbitrariedades, todo lo cual contribuye al desprestigio de la institución dando pábulo a quienes a veces hasta claman por la supresión del organismo.

Dentro de todo esto influye, por cierto, en este caso, más que en ningún otro, por la naturaleza misma de esta materia, la circunstancia política. Quien trabaja en la Reforma Agraria, sea cual fuere su nivel dentro del organismo respectivo, se siente a menudo blanco de dos exigencias: la política y la técnica. Y más que en ningún otro caso, al menos según creo, más que en el de la Educación y la Investigación, tiene que atender a las dos necesariamente. Si no atiende a la exigencia política, no solamente queda sino que está fuera de lugar, porque la Reforma Agraria es un proceso político. Y si no lo hace con la exigencia técnica, simplemente desperdiciará recursos, improvisará, y, a la corta o a la larga, lejos de mejorar la situación que pretende corregir la empeorará.

Esta dicotomía a que se ve sometido cualquier organismo de Reforma Agraria es tan importante, que creo que vale la pena hacer alguna consideración adicional.

Ante todo, cómo superar tan original y grave situación?

Parece que contribuye a ello dos distinciones importantes:

La primera es la siguiente: qué se quiere decir exactamente cuando se dice que la Reforma Agraria es un proceso a la vez político y técnico? Creo que se está poniendo énfasis, en tal caso, sobre dos aspectos de la Reforma Agraria, íntimamente vinculados pero distintos que, en otra oportunidad he llamado, el anverso y el reverso de la misma. Lo esencialmente político en un proceso de Reforma Agraria es lo que atañe de modo inmediato a la liquidación o eliminación de una estructura, o factores dentro de una estructura agraria, que se entienden, para un país, como obstáculo para su desarrollo agrícola, económico, social, cívico y cultural. Esta eliminación, o mejor, el empeño o la acción para llevarla a cabo son fundamental y esencialmente políticos. Sin decisión de este tipo y más aún, sin movilización nacional de esta índole, simple y llanamente no hay Reforma Agraria. Claro que en este aspecto del proceso hay también problemas de orden técnico, pero son, en todo caso, concomitantes de lo anterior y, en ninguno, sustituíbles de aquello.

Y lo esencialmente técnico, en el citado proceso, es el aspecto, no propiamente sucesivo, sino más bien correlativo del anterior, que es el que se refiere a qué estructura nueva reemplazará a aquélla y cómo ha de procederse para que la misma llegue a surgir y a rendir sus mejores frutos. También aquí interviene la decisión política, pero, del mismo modo que en el caso anterior, es concomitante de ella y por sí sola no puede reemplazarla. La decisión sobre qué tipo de propiedad, tenencia, explotación y uso de la tierra ha de propiciarse en reemplazo de los que se eliminan, no es fundamentalmente política sino técnica, pues, aunque indudablemente políticamente puede imponerse, no pasará de imposición y no adquirirá credencial de obra técnicamente ejecutada por el simple hecho de tal imposición.

La segunda distinción que ayuda a afrontar este problema es la siguiente: hay que convencerse de que, en un organismo de Reforma Agraria, ciertas cosas hay que hacerlas políticamente y ciertas cosas hay que hacerlas técnicamente. Esto no es cuestión de cinismo. Es cuestión de táctica y estrategia. Y quien trabaja en la Reforma Agraria, al menos en sus niveles directivos, tiene la obligación y necesidad de ser táctico y estratega, si no, estará siempre fuera de la realidad y terminará por no hacer nada. Ningún político va a aceptar, y muchas veces tiene razón, que frente a un gran problema o un grave conflicto social que amenaza la estabilidad de la nación, y que reconoce su origen en un problema agrario, se espere a tratarlo "técnicamente". Ahí es cuando para el político este vocablo tiene resonancia peyorativa, pues lo toma en esa circunstancia como sinónimo de "parsimonia" o "falta de capacidad ejecutiva". Y entonces, o el organismo cuenta con metodologías expeditas para resolver de inmediato el problema, dentro de un contexto técnicamente y previamente pensado, elaborado y previsto, o el político prescindirá del técnico, del organismo o de ambos a la vez.

Si se tiene en cuenta esto, una manera de afrontar esta situación es la de trabajar a dos ritmos diferentes y aún tener un tipo de organización que permita tal cosa. Las instituciones de Reforma Agraria deben contar con dos clases de equipo. Uno que tenga como labor específica resolver esas exigencias predominantemente políticas y otro que trabaje en función de una clara y metódica programación.

Por lo que dije anteriormente, el primer equipo deberá especializarse en las acciones vinculadas al primer aspecto de la Reforma Agraria, acciones rápidas de afectación, expropiación, adjudicación de tierras, otorgamiento de títulos, allí donde se presenten y en la oportunidad que se requiera; el segundo, deberá especializarse en las acciones vinculadas al segundo aspecto, o sea, los problemas técnicos de análisis, selección, organización y puesta en marcha de la nueva estructura de tenencia, propiedad, uso y explotación de la tierra, que deben sustituir a los eliminados.

Veamos ahora el aspecto referente a la Patología de estos organismos. Cuanto dijo el Dr. Marull se aplica también a este caso. Pero, me atrevería a ampliar el enfoque de este capítulo, poniendo énfasis no sólo en el aspecto individual de cada institución sino en el de su relación con otras vinculadas al Desarrollo Rural. Porque así como un ser vivo, sobre todo si se trata del hombre, es, además de ser individual, un ser social, las instituciones también son "sociales" en este sentido, o sea, que necesitan de una vida de relación para desarrollarse adecuadamente. Y así como en la vida humana, fallas en esta área configuran enfermedades o trastornos de conducta que imposibilitan o deforman su normal evolución, así también, en las instituciones, sobre todo éstas de Reforma Agraria, su falta de relación con otras del sector público y privado, hace ineficaz su acción.

Así, la misantropía en las instituciones es su falta de coordinación y su introversión o taciturnidad es el celo institucional. Hay organismos de Reforma Agraria que se aislan y pretenden hacerlo todo. Son misántropos e introvertidos. Y por esta vía caen en otro extremo peor, cual es el gigantismo o hipertrofia burocrática.

Estas dolencias son fatales en cualquier organismo, pero quizá mucho más graves en uno de Reforma Agraria. Porque ésta, debe ser entendida como un proceso integral e integrado y esto obliga, mucho más que en otros casos, al esfuerzo de una auténtica coordinación.

Siempre en este capítulo de las dolencias institucionales, y para terminar este aspecto del diagnóstico, quiero referirme a otras dos que, en el campo de lo individual, pertenecerían a la psiquiatría. Me refiero a dos complejos que suelen afectar con mucha frecuencia, en nuestros países, el continuado y permanente desarrollo de las instituciones. Son ellos el "complejo de Adán" y el "complejo de Mesianismo". En efecto, a todos nos ha ocurrido, estoy seguro, haber asistido al espectáculo que significa el cambio radical de programas y la avalancha de pretendidas re-organizaciones cada vez que cambian los mandos directivos, tanto técnicos como políticos. Adámicamente se actúa como si todo tuviera que comenzar a partir de ese advenimiento; y mesiánicamente se procede, como si la organización estuviera necesitada a cada instante de intrépidos salvadores.

Pues bien, intentado el diagnóstico, veamos ahora algo de la terapéutica.

Me parece relativamente sencillo, en el caso de estas instituciones, señalar algunos remedios. No porque el problema lo sea, sino porque la cercanía del nacimiento de las mismas y la breve historia de su evolución que está a la vista permite apreciar más fácilmente, al menos en algunos aspectos, ciertas importantes y obvias soluciones. Por otra parte, como ya he dicho, mucho se ha hecho y se hace para corregir varios de aquellos defectos y es a algunas de estas experiencias que rápidamente voy a referirme.

Lo haré centrando la exposición en tres puntos:

Primero, es evidente que para fortalecer a las instituciones de Reforma Agraria hay que actuar, sobre la institución misma. Y a este respecto, cuatro clases de acciones se están llevando a cabo actualmente con plena participación del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas a través de proyectos del Programa III. Estas acciones son las siguientes: 1) adaptación de la estructura operativa del organismo a los fines que se quieren alcanzar; 2) capacitación del personal técnico de todos los niveles; 3) introducción de metodologías de acción eficaz y expedita y 4) establecimiento de una programación clara y precisa, acorde con las reales posibilidades del país. Uno de los modos de actuar del Instituto al respecto ha podido ser apreciado en la exposición que hizo ayer el Director de la Zona Sur.

En segundo lugar, tan evidente como lo anterior es que el fortalecimiento de estas instituciones requiere urgente acción en el ámbito de lo que antes llamé su "vida de relación". Y aquí hay que destacar dos aspectos fundamentales: coordinación y apoyo. Debo anticipar que, por la naturaleza de estos problemas, es difícil en ambos casos poder actuar desde afuera, es decir, con asistencia técnica externa. Sin embargo, algo se puede hacer y se está haciendo.

En cuanto a la coordinación, la experiencia ya nos ha demostrado que ésta no surge necesariamente por el hecho de que es decretada. Ni surge tampoco merced al funcionamiento de Comités o Juntas o Comisiones Coordinadoras de alto, mediano o bajo nivel. La coordinación, como lo dice su nombre, es un esfuerzo de ordenar en conjunto para conducir armónicamente un elenco de actividades hacia un mismo fin. Supone, por consiguiente, una verdadera y concreta convergencia de voluntades y no solamente de inteligencias, en pro del objetivo único que se quiere alcanzar. Y esto no se logra por el simple hecho de que una disposición legal o reglamentaria lo ha previsto u ordenado ni tampoco porque los directivos de las organizaciones que deben actuar en conjunto, se reúnen con cierta periodicidad. La experiencia también ha demostrado, que una eficaz manera de lograrlo es la siguiente: se pone a las instituciones de que se trata frente a un problema concreto; se hace que sus funcionarios -en todos los niveles requeridos- participen activamente en la consideración del mismo y en el planeamiento de la solución; se traza con ellos el programa o plan de acción; hecho lo cual, todos se ponen a trabajar en función del fin concreto que se busca.

Como he dicho, en todos los casos en que este sistema se ha utilizado, los resultados han sido halagadores. Así se ha logrado, por ejemplo, en mi país, adelantar un importante programa de crédito para pequeños agricultores, financiado por la Agencia Internacional para el Desarrollo (AID), que opera actualmente más de 35 millones de dólares y cuya eficacia reposa principalmente en la

real coordinación lograda a nivel local, regional y nacional entre tres instituciones: el Banco de Fomento Agropecuario, el Servicio de Extensión Agrícola y la Oficina Nacional de Reforma Agraria. Sobre esta misma base opera actualmente el esfuerzo chileno, magnífico y exitoso, de programación y ejecución coordinada de su Reforma Agraria, a través de Zonas, Areas y asentamientos. Y así opera igualmente una de las metodologías de capacitación del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, con muy positivos resultados, como se ha visto ya, por ejemplo, en el caso de importantes proyectos en Guatemala, Brasil y Paraguay. Esta es la técnica que llamanos de formación de equipos inter-disciplinarios e inter-institucionales para el Desarrollo Rural y la Reforma Agraria.

Finalmente, en cuanto al apoyo que deben recibir estas instituciones, creo firmemente que ese apoyo no se va a producir de manera eficaz y continuada, mientras los beneficiarios del proceso sean los grandes ausentes del mismo. No es por mera coincidencia, según mi opinión, que uno de los Institutos de Reforma Agraria que goza de mayor estabilidad -el Instituto Agrario Nacional (IAN) de Venezuela- sea uno de los que, en toda la América Latina, goza también de mayor apoyo campesino. No sólo cuenta con el respaldo de la poderosa Federación Campesina que agrupa a más de 800 mil campesinos, sino que, tres de los cinco miembros de su Junta Directiva son campesinos o sus representantes. Lo mismo ocurre con la Corporación de Reforma Agraria (CORA), en Chile, y el Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario (INDAP), instituciones que en pocos años han hecho y están haciendo, en mi opinión, extraordinaria labor en pro de la transformación social de ese país, merced al fuerte y consciente apoyo campesino. Y lo mismo ocurre, en Colombia, como escuchamos aquí, en su discurso inaugural a nuestro Director General, con el importantísimo movimiento de organización campesina alentado hoy con energía y acierto por el señor Presidente de Colombia, Dr. Carlos Lleras Restrepo.

INFORME DEL RELATOR 1/

El Representante de México, Ing. Gaytán, expresa que en realidad como han sostenido los miembros del Panel, el problema financiero de las mismas es de gran importancia. En México, donde las condiciones son tal vez distintas a otros países, este problema más bien tiene un planteamiento distinto. Se ha procurado obtener apoyo político para las instituciones que les asegure seguridad financiera, pero ese apoyo político no ha sido dado a la institución sino que ha sido provocado porque la comunidad, el pueblo ha tomado conciencia de la importancia y utilidad del servicio que presta esa organización y ello representa un poder que los políticos no pueden desconocer. Y si bien es cierto ese apoyo popular ha significado apoyo económico, ha significado también la necesidad de que los organismos se coordinen pues caso contrario ese mismo apoyo político se desvanecería.

El mecanismo de nuestro servicio de extensión también es diferente de lo que se ha dicho aquí. En México se ha dividido el país en regiones y en cada una de estas regiones los especialistas del servicio de extensión realizan entre sus actividades normales dos muy importantes con el objeto de coordinar mejor sus actividades con los de las demás entidades. De una parte nuestros especialistas reúnen en la región al personal de cualquier organismo que trabaja en la región y les explica cuáles son los programas, la utilidad de las posibilidades del servicio de extensión. De otra parte, ellos mismos, los agentes de extensión deben capacitarse, conocer cuáles son las demás organizaciones agropecuarias que trabajan en la región y los programas de éstos.

En general, la coordinación es fácil acordarla a niveles altos donde por la mayor amplitud de mira de los ejecutivos es posible encontrar las fórmulas para llegar a ella. Pero para que funcione es necesario que sea llevada adelante por los técnicos de campo, por los que ejecutan las labores. Si estos, sea por celo institucional, incapacidad para comprender o cualquier otra razón, no tratan de coordinar sus actividades y programas poco puede hacerse cualquiera que sean los acuerdos a que se haya llegado a nivel directivo. Los técnicos de campo deben comprender y practicar complementaridad de las actividades.

El Representante de El Salvador, Ing. Osegueda, felicita a los expositores del Panel por las ideas vertidas y expresa que tal como lo dijera el Dr. Torres Llosa, en su país, la Reforma Agraria es un problema de altísima prioridad. Se refiere al sistema anacrónico de tenencia y a los distintos grupos sociales que constituyen la sociedad de su país. Expresa que en su opinión el problema de la Reforma Agraria, como lo ha dicho el Dr. Torres Llosa, debe ser una empresa nacional que en el terreno institucional se traduce en que no sólo el organismo de Reforma Agraria

1/ Lic. J. Eugenio Herrera, Consultor en Administración Pública en Agricultura del CEI.

tenga responsabilidad en la ejecución de los programas de Reforma Agraria. Reconoce que los países necesitan ayuda de los organismos internacionales y expresa sus agradecimientos por la ayuda que el IICA les ha prestado en el campo de Reforma Agraria, pero expresa que esta ayuda es necesaria también de otros organismos internacionales.

Por su parte el Ing. Tenorio de la misma delegación de El Salvador reconoce lo que los organismos internacionales han estado realizando en el campo de la capacitación y cita los cursos de Programación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento (BIRF), Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA), etc., pero agrega que el IICA por su especialidad agrícola debería poner más énfasis en capacitación de programadores agrícolas. Programadores con preparación para elaborar programas nacionales de desarrollo agropecuario, de fomento de productos específicos y proyectos agropecuarios. Agrega que la preparación que se dá en este momento en programación está referida casi exclusivamente a experiencias no aplicables al medio rural latinoamericano en su mayoría de experiencias industriales.

El Representante de Guatemala, Vice-Ministro Cabarrús, reconoce que es cierto que los organismos nacionales en su mayoría no se coordinan ni operan pero expresa que el ejemplo que dan los propios organismos internacionales no es muy aleccionador.

Expresa que la experiencia relatada por el Ministro de Costa Rica es plenamente válida para Guatemala al extremo que se dice que la supresión de servicios, como el de extensión por ejemplo, tal vez no signifique ningún daño ni provoque ninguna reacción de los campesinos. Pero añade, el Vice-Ministro, dejar que esta situación se produzca no es lógico ni conveniente. Hay que estudiar y ver cuáles han sido las causas que han llevado a ésta situación. En el caso de la Extensión, es indudable que la divulgación de conocimientos agrícolas es necesaria, pero no como se ha venido haciendo en los últimos años. La Extensión debe modernizarse, reevaluar sus medios de comunicación, sus métodos de trabajo. Hay que extender conocimientos a más agricultores que los que hoy reciben el servicio pero hay que hacerlo en forma más directa, simple y eficiente.

El Representante de Venezuela, Dr. Mantilla, relata sus experiencias en la dirección de la Reforma Agraria venezolana. Felicita al IICA por haber incluído en esta reunión el tema de éste panel. Expresa su acuerdo con el Dr. Torres Llosa de que ha habido cierta pérdida de énfasis en cuanto se refiere al proceso de Reforma Agraria. A continuación expone algunas de las directivas.

fundamentales de la Reforma Agraria venezolana tales como haber considerado como base de la Reforma el reordenamiento sobre los derechos sobre la tierra; haberse realizado el proceso en una escala significativa; con decisiva participación del campesinado y en un marco organizacional en el que se ha logrado la participación de las diversas instituciones públicas vinculadas al proceso. Se han incorporado 3.878.500 hectáreas al proceso de Reforma Agraria para beneficiar a 145.350 familias durante 7 años lo que ha significado substanciales aumentos en la tasa de crecimiento del sector agrícola (de 4.6 en el período 1950-1959 a 6.3% de 1959 a 1967 y con un aumento del producto agrícola que oscila de un 5.5% al 7%). Concluyó el Dr. Mantilla llamando la atención hacia la mayor influencia y participación de los campesinos en la vida política de Venezuela.

El Representante del Perú, Ing. Villavisencio, felicita a los organizadores del Panel por el tema elegido para debatir y por la oportunidad que ello significa a los asistentes de cambiar opiniones en éste campo. Expresa que las observaciones del Ministro Yglesias son perfectamente aplicables al caso peruano y que en su país en estos momentos existe un proyecto de ley presentado al Congreso a través del cual se pretende reorganizar todos los servicios agrícolas. Este proyecto de ley tuvo su origen en un estudio que encargara el Ministerio de Agricultura en el año 1965 a la Oficina Nacional de Racionalización de la Administración Pública (ONRAP). Del estudio entregó resultados muy interesantes tales como la verificación de que no estaban perfectamente delimitados los campos de las instituciones que trabajan para el sector agropecuario y que por tanto había duplicaciones, superposiciones y vacíos entre las actividades de las mismas. Otro aspecto fue la verificación de que en campos como el de riego, salud, educación y otros tan íntimamente vinculados a la agricultura el Ministerio del ramo no tenía mucha participación. Lo mismo ocurría con el funcionamiento de las instituciones autárquicas sobre las que el ministro tenía poco o ningún control.

Luego de este diagnóstico, el estudio definió las funciones que debían realizarse para el desarrollo del sector agrícola y que rol debía jugar cada institución. Pero como a la par de esta verificación se constató también que para que el nuevo sistema pudiera operar era necesario modificar leyes, decretos y aún la misma Constitución Política debió enviarse al Congreso un proyecto de ley en el que se pretenden obviar estos problemas y que está actualmente en consideración del Congreso.

El Representante de Colombia, Ing. Rueda, expresa la necesidad de que el IICA fortalezca el campo de la Sociología Rural. Dice que en muchas oportunidades los organismos de Reforma Agraria no pueden detectar adecuadamente los deseos de los campesinos y por tanto sus programas no están orientados adecuadamente. Si hubiera sociólogos rurales que desarrollen metodologías, encuestas para saber qué desean efectivamente los campesinos, ésto sería de gran utilidad y beneficio.

El Rector de la Universidad Agraria de La Molina (Perú) Dr. Vidalón interviene a continuación para referirse únicamente a tres puntos relacionados con la Educación, Investigación y Desarrollo Rural que se ha venido discutiendo desde el día anterior.

En primer lugar, manifiesta que cuando se habla de Educación e Investigación agrícolas, generalmente, se refiere a aspectos relacionados con la producción agropecuaria, olvidándose de los otros aspectos que tienen gran importancia en el Desarrollo Rural, como son la comercialización de los productos agrícolas, incluyendo la conservación, procesamiento y distribución y las actividades propias del medio rural, incluso la forma de vida de las familias campesinas. Expresa que la Universidad que representa tiene por finalidad principal promover el Desarrollo Rural mediante sus tres actividades principales: la Investigación, la Enseñanza y la Extensión, indicando que se considera la Investigación como de la mayor importancia por cuanto significa creación de conocimientos que deben ser trasmitidos al medio rural para su aplicación práctica, para lo cual es necesario formar personal idóneo y capaz. En este sentido, cuando se habla de Enseñanza, debe comprenderse a la formación de profesionales e investigadores que no sólo participan en programas relacionados con la producción, sino con los diversos aspectos relacionados con el Desarrollo Rural, los cuales deben ser materia de investigación constante. Por eso, dentro de los lineamientos de acción del IICA, de fortalecimiento de las instituciones nacionales de Investigación y Enseñanza, deben contemplarse todos los aspectos que tengan relación con el Desarrollo Rural.

En segundo lugar, íntimamente relacionado con el anterior, debe tenerse en cuenta la importancia de la Educación Agrícola en todos los niveles, desde la Educación Elemental hasta la Educación Superior, pasando por la secundaria y de mando medio, sin excluir la educación del adulto. Este aspecto en la América Latina requiere de mucha investigación, lo que induce a fortalecer las instituciones que se dedican a tales actividades. Es el caso de las universidades en ese sentido. Al respecto, manifestó, que la Universidad Agraria, en cooperación con el Ministerio de Educación de su país, ha presentado un proyecto al Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para establecer algunos "Centros de Formación para el Desarrollo Rural" con el objeto de crear núcleos vivientes que sirvan de medio para investigar y experimentar aspectos relacionados con la educación rural a los niveles secundario y de mando medio, y aquellos relacionados con la Extensión Rural, con la idea de volcar los resultados al gobierno a fin de que sean incorporados dentro de sus programas regulares.

Por último, se ha mencionado varias veces las deficiencias institucionales en el Sector Agrario. Este es otro aspecto que debe caer dentro del ámbito de la Investigación y la Extensión.

Se ha mencionado que hay escasez de personal capacitado para dirigir y administrar adecuadamente a esas instituciones. Es necesario, entonces, fortalecer a las instituciones nacionales que tenían a su cargo la Investigación y Enseñanza de aspectos relacionados con el Desarrollo Rural y que deben incorporar dentro de sus programas temas de administración pública e institucional y aún de ciencias políticas.

A continuación toma la palabra el moderador el que da por terminado el período de comentarios y cede la palabra a los miembros del Panel para que se hagan cargo de las observaciones de la Junta.

El Panelista Ing. Cabral del BID, cede su tiempo al Director General del IICA, Ing. Samper, a objeto de que éste dé a conocer su experiencia como Ministro de Agricultura de Colombia.

El Ing. Samper inicia su intervención agradeciendo al Ing. Cabral que le haya solicitado que hable sobre su experiencia en Colombia. Expresa que estaba tomando unos apuntes en los que hacía resaltar la coincidencia de los puntos de vista que se han expresado con la situación en Colombia. "Prácticamente son copias carbón de los problemas que confrontamos todos. La experiencia colombiana siendo diferente es similar a la de otros países.

Tomando mis apuntes de lo que ustedes decían, y refiriéndose al caso colombiano, yo resumiría en tres puntos los factores que limitan la influencia y la acción de un Ministerio de Agricultura: los otros organismos públicos fuera del sector agropecuario; la debilidad del Ministerio de Agricultura; y el poderío de los otros organismos del sector agropecuario. Cuando me hice cargo de ese puesto llegué rápidamente a la conclusión de que el hombre que menos puede influir en el desarrollo de la política agrícola de hoy día es el Ministro de Agricultura, si opera dentro del Ministerio. Hice todo lo posible para cambiar esa imagen. Al final ya había un poco más de conciencia que el Ministerio de Agricultura sí tiene que ver con la política para el Desarrollo Agrícola. Creo que al terminar la administración del Presidente Lleras Restrepo habrá una situación diferente, con una estructura distinta.

Veámos el primero de los tres puntos mencionados: a los organismos públicos que están fuera del sector agropecuario. Ya todos ustedes lo han dicho: se trata de que el Gobierno haga una política agrícola; no de que un Ministerio de Agricultura aislado trate de hacerla. Si se cuenta con un Gobierno interesado en la agricultura, como pasa en el caso del Gobierno colombiano, con un Presidente que está haciendo una política agrícola vigorosa, entonces sí se pueden coordinar y articular los distintos organismos, bien sea legalmente o a base de la influencia del Presidente, para hacer una política integral, porque el Ministerio de Agricultura solo no puede hacer nada. Esos organismos fuera del sector agropecuario, que en el caso colombiano, repito, se parece mucho a los

demás, tienen influencia bastante grande y muy decisiva sobre lo que pueda o no pueda hacer el Ministerio de Agricultura. Todos ustedes los conocen, voy a mencionar sólo los principales:

Pondría, en primera instancia, el Departamento Nacional de Planeación o la Oficina de Planificación de la Presidencia o como se llame en cada país. En el mundo moderno en que las inversiones públicas dependen considerablemente de la ayuda exterior, la Oficina de Planeación tiene la llave del Desarrollo Agrícola y del funcionamiento, bueno o malo, de los organismos del sector. Si el Ministro de Agricultura trabaja atado con Planeación, puede hacer una política agraria vigorosa. En el caso colombiano las inversiones públicas en el sector agropecuario se triplicaron en un año, a base simplemente de usar esos recursos de irrigarlos en una forma más armónica.

El otro Ministerio -ya lo mencionaron ustedes- que tiene una influencia decisiva, es el Ministerio de Hacienda. Los funcionarios del Ministerio de Hacienda frecuentemente tienen más poder que el Ministro de Agricultura y muchas veces el Ministro de Hacienda tiene más influencia en la política agropecuaria que el Ministro de Agricultura; por ejemplo, los incentivos tributarios y el crédito atraen capitales hacia la agricultura, o la desestimulan, según sea la política. El Ministro de Hacienda debería ser solamente un Ministro del Tesoro, para que la política económica la maneje un Ministro de Política Económica, como era el plan del Presidente Lleras Restrepo. Hay países que lo han hecho a través de un Ministro de Planificación. En todo caso, no es conveniente que la política económica dependa de los que manejan las finanzas, que tienden a regularla de acuerdo con la situación financiera y no con un criterio de desarrollo económico.

El Ministro de Educación -también lo han mencionado ustedes- tiene influencia decisiva, porque sin educación no vamos a ninguna parte. El Ministro de Relaciones Exteriores también es un elemento clave, porque hoy día la política del Ministerio de Agricultura gira fundamentalmente en torno de los planes de integración, de la ayuda externa, de las nuevas posibilidades de vender en el exterior. De modo que hoy día el Ministro de Agricultura tiene que ir muy de mano en mano con el Ministro de Relaciones Exteriores, porque solo no puede caminar en ese campo. El Ministro de Obras Públicas también tiene una importancia decisiva, para poder movilizar la agricultura. Lo mismo el Ministro de Salud Pública y el Ministro de Trabajo, que en el caso colombiano tiene que ver con todas las cooperativas, los sindicatos y una serie de factores. Como en otros países, el Ministro de Fomento es un hombre clave; frecuentemente es el "enemigo" número uno del Ministro de Agricultura ya que sus políticas de defensa del consumidor y de los industriales son muchas veces antagónicas de las políticas de estímulo y desarrollo de la agricultura.

En el caso colombiano, afortunadamente, el Ministro de Fomento era el mejor aliado del Ministro de Agricultura; era agricultor, entendía los problemas de la agricultura, y entre los dos le buscábamos soluciones a los problemas de la leche y su beneficio industrial, el trigo y los molineros, el algodón y la industria textil. El Ministerio de Defensa, también tiene mucho que ver hoy día con la agricultura.

Todos estos ministerios tienen que intervenir y participar, si se va a hacer una política agrícola. El Ministerio de Agricultura es apenas una fracción, un segmento de ese conjunto de poderes pero puede ser el elemento catalítico decisivo. Y si el Ministro de Agricultura no está pensando que su propio despacho, su pequeña parcela burocrática, es lo importante, y se dedica más bien a trabajar con sus colegas, como lo hicimos nosotros, puede multiplicar y aumentar considerablemente el trabajo y la importancia del Ministerio de Agricultura, sin que le den más funciones; puede hacer mucho, como logramos nosotros, llevándose bien con sus colegas de Gabinete. Y trabajando con ellos.

El segundo factor es la debilidad del Ministerio de Agricultura. Puede que en algún país haya un Ministerio de Agricultura fuerte, lo debe haber, pero creo que en la mayoría de nuestros países los Ministerios son débiles, son poco eficientes, son poco operantes. No todos los países se pueden dar el lujo de tener como Ministro de Agricultura a profesionales tan calificados como Rafael García Mata, Guillermo Yglesias, Orlando Olcese, Hugo Trivelli, Enrique Blair, Alejandro Osorio, o algún miembro de esta Junta Directiva. Esa debilidad intrínseca de los Ministerios de Agricultura es aún mayor en contraste el poderío de los otros organismos del sector. Ya lo puntualizaron algunos de ustedes acá, principalmente el Ministro Yglesias: es muy fácil conseguirle dinero a los organismos especializados, pero el Ministerio de Agricultura no se fortalece simultáneamente. En Colombia conseguimos mucho dinero para el Instituto Colombiano de Reforma Agraria (INCORA), para la Caja Agraria, para el Instituto de Mercadeo Agrícola, para los distintos organismos. Como Ministro de Agricultura podía influir bastante y conseguí bastante para los otros organismos, pero no lograba conseguir dinero para el propio Ministerio de Agricultura. Eso era imposible.

Decidimos entonces, acabarle de quitar al Ministerio de Agricultura las pocas funciones operativas que tenía y que no podía atender bien; hacer que no fuera un organismo operativo. En esto me refiero solamente a la experiencia colombiana, porque no hay una solución igual para todos los casos. En el caso de Colombia queremos convertir al Ministerio de Agricultura, y lo estamos convirtiendo, en un organismo de planificación, de articulación, de programación y de supervisión, dotándolo de la estructura y de los recursos necesarios para que cumpla bien esas funciones que si son vitales para movilizar la agricultura. Claro que las funciones de

regulación tiene que hacerlas un organismo estatal. Pero aún así dictando la política, la regulación puede encomendarse a otros organismos, para que el Ministerio no se quede solamente con los servicios de vigilancia y con los inspectores, con los problemas y sin los medios de acción.

Como dijo con toda claridad el Ministro Yglesias, entre más ayuda externa se reciba, y más nos ayude el Banco Interamericano, y más nos ayude la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) con sus proyectos del Fondo Especial, y más nos ayude el Banco Mun ial, más vamos a estrangular y aniquilar a los Ministerios de Agricultura. En el caso del Ministro de Agricultura de Colombia, es miembro de la Junta Directiva de más de 30 instituciones, que se reunían semanalmente. El Ministro debe presidirlas casi todas sin tener ningún elemento de acción y sin tener el Ministerio estructurado en ninguna forma para poder atender esas responsabilidades. En Colombia tomamos algunas medidas para hacerle frente a esa situación de inmediato, sin ponernos a reestructurar el Ministerio, y nos fue bien. Obviamente el Ministerio de Agricultura no puede intervenir en Crédito Agrícola si no tiene un solo funcionario en Crédito Agrícola, ni puede intervenir en Mercadeo si no tiene nadie que sepa de Mercadeo, ni puede intervenir en Reforma Agraria si no tiene nadie que sepa de Reforma Agraria. En el caso de Colombia, organizamos un equipo de asesores del Ministro de Agricultura, que funcionó muy bien, y nos permitió influir a nivel de la política en las Juntas Directivas de los diversos organismos en los cuales tenía representación el Ministerio.

La debilidad del Ministerio de Agricultura podría resumirse en seis puntos: primero, carencia de poder político. Cualquier congreso nacional -ciertamente el de Colombia- está constituído por un buen número de agricultores y ganaderos; sin embargo, no tenemos apoyo vigoroso y respaldo fuerte en los congresos para las políticas agrícolas. Habiendo en los congresos toda la fuerza política para hacer de la agricultura la palanca fundamental del desarrollo económico, no hay en los congresos grupos organizados de poder político que den al Ministerio de Agricultura los instrumentos de acción necesarios para actuar vigorosamente.

El gran movimiento de organización campesina que ha puesto en marcha en Colombia el Presidente Lleras Restrepo a través del Ministerio de Agricultura le dará mayor poder político al Ministerio de Agricultura porque será el Ministerio de los campesinos. Ahora la gente del campo comienza a sentir que el Ministerio de Agricultura los respalda, los apoya y los moviliza.

El segundo punto, es la debilidad del presupuesto, la anemia presupuestal. Esto ya ha sido discutido en las Mesas Redondas y no hay necesidad de entrar en más detalles.

El tercero, que es muy importante es el personal; la falta de personal capacitado, realmente preparado. Hay gente muy buena; en Colombia encontré gente muy buena. Pero sencillamente por la desarticulación, el desorden, la falta de políticas -o el exceso de política- es un personal que se siente marginado y no está a tono con los problemas.

El cuarto punto, la administración, los principios, prácticas y métodos de la administración pública, en el caso colombiano, los resumiría simplemente en una palabra: son un desastre. La administración pública colombiana está en proceso de un reajuste total que va a hacer el Presidente, porque no es eficiente, no es moderna; es una administración muy defectuosa.

El quinto punto, es la planeación. El Ministerio de Agricultura no tenía prácticamente nada que ver con la planeación del sector agropecuario. No teníamos gente que trabajara en planeación. En Venezuela y Perú sí han superado ese problema; allí el Ministerio de Agricultura participa directamente en la planeación sectorial agropecuaria. Eso está en proceso de corrección en Colombia. Allí montamos un programa conjunto con el Departamento de Planeación de la Presidencia. Fue un acuerdo informal que se formalizara en el proyecto de ley sobre reestructuración del sector agropecuario que presenté al Senado de la República.

El sexto punto, es la debilidad de la irradiación externa del Ministerio, dentro del país. En la parte central, en la capital, hay cierta concentración de poder y cierta concentración de decisiones. Pero esas se van debilitando a medida que se van irradiando hacia la periferia; al agricultor le llegan solamente ondas de lo que pudo haber sido un gran movimiento vigoroso, dinámico, de impulso, en el despacho del Ministro. También ocurre lo contrario: las necesidades e intereses de los campesinos mismos raramente llegan hasta el despacho del Ministro; la organización de asociaciones campesinas corregirá esa falla.

La debilidad del Ministerio es mayor en contraste con el poderío de los otros organismos del sector agropecuario. Los más importantes son, tal vez, las instituciones de Crédito. En Colombia hay instituciones muy fuertes, que desarrollan programas de Desarrollo Agrícola complementarios a los de crédito, y llegan a todos los municipios del país, como la Caja de Crédito Agrario. Por otra parte están las asociaciones gremiales que operan en cada país -que también- son fuerzas poderosas que pueden ayudar al progreso o impedir que se progrese; que pueden contribuir a la formulación de políticas, o pueden impedir que se formulen políticas; pueden ayudar a que se hagan programas o pueden impedir que se hagan programas. En el caso colombiano, logramos que las asociaciones gremiales contribuyeran a la formulación de la política, con ideas y con planes reservándose, naturalmente, el Gobierno la facultad de decidir, porque con una política hecha con retazos

no es política. Logramos que el sector privado participara activamente en los planes de producción, como entiendo que es el caso en otros países, como Venezuela. Un Ministerio de Agricultura que no cuente con el respaldo de los productores no va a ninguna parte. Creo que en el año que estuve en Colombia, los agricultores tuvieron un aliado en el Ministerio de Agricultura y respetaron el poder de decisión del Ministerio.

La solución de todo eso, para nosotros, no era reestructurar el Ministerio de Agricultura en sí, lo que tenía poca importancia, sino reestructurar el conjunto de los organismos del sector agropecuario, incluyendo el propio Ministerio. Consideramos que era necesario reestructurar la totalidad del sector agropecuario para que el Ministerio de Agricultura fuera realmente el rector de la política agropecuaria.

Con base en un estudio que efectué a pedido del gobierno de Colombia el IICA, a través del Centro Interamericano de Desarrollo Rural y Reforma Agraria (IICA-CIRA) presentamos un proyecto de ley al Senado de la República que actualmente está en manos del Ministro de Agricultura, Ing. Enrique Blair, y del Presidente Lleras Restrepo ya que el Congreso Nacional le otorgó al Presidente facultades extraordinarias para reorganizar la administración pública. Mediante este proyecto de ley los organismos públicos del sector agropecuario se convertirán en las ramas ejecutivas y de acción del Ministerio de Agricultura, manteniendo su autonomía operativa. Los gerentes de esos organismos participarán directamente en la formulación de la política agropecuaria y de los planes de desarrollo agropecuario a través del Consejo de Política Agropecuaria, que presidirá el Ministro, y del cual formarán parte. Lo contrario sería igualmente perjudicial, ya que dentro de nuestras situaciones y modo de actuar sería fatal que un Ministerio de Agricultura todopoderoso le dictara a los organismos del sector agropecuario su política y sus programas. Por otra parte, el sector privado participará en la elaboración de esos planes.

La misma estructura se repetirá a los niveles departamentales y locales, para ver si se logra una coordinación en todo nivel. No ganaríamos nada con una coordinación a nivel nacional si no tenemos una coordinación al nivel municipal, porque es en el municipio donde se hace o deshace, se avanza o no se avanza en el caso colombiano. Todo lo demás puede quedar en los libros, en las memorias, pero es en cada municipio y en cada finca donde esta la clave del Desarrollo Agrícola".

El Dr. Torres Llosa contestando las observaciones de los Representantes de El Salvador y Venezuela, concuerda con ellos en que se nota el decrecimiento del proceso de Reforma Agraria en América Latina y por ello, agrega, deben acrecentarse los esfuerzos

para reforzar las instituciones de Reforma Agraria de América Latina, especialmente en cuanto a capacitación de personal de dichas instituciones en el campo de la programación. Agrega también la conveniencia de que los campesinos sean incorporados a los procesos de Reforma Agraria más activamente.

El Ministro Yglesias propone que si el Consejo Consultivo resuelve continuar el presente tipo de Mesa Redonda, se considere como tema para la próxima reunión con los representantes de los organismos financieros internacionales para analizar hasta qué punto las exigencias y políticas de éstos son adecuadas a las realidades del medio latinoamericano.