INFORME DE LA REUNION EXTRAORDINARIA

DE LA COMISION ESPECIAL

[illegible]

DE LA JUNTA DIRECTIVA

SAN JOSE, COSTA RICA

OCTUBRE 19 - 20, 1977

IICA

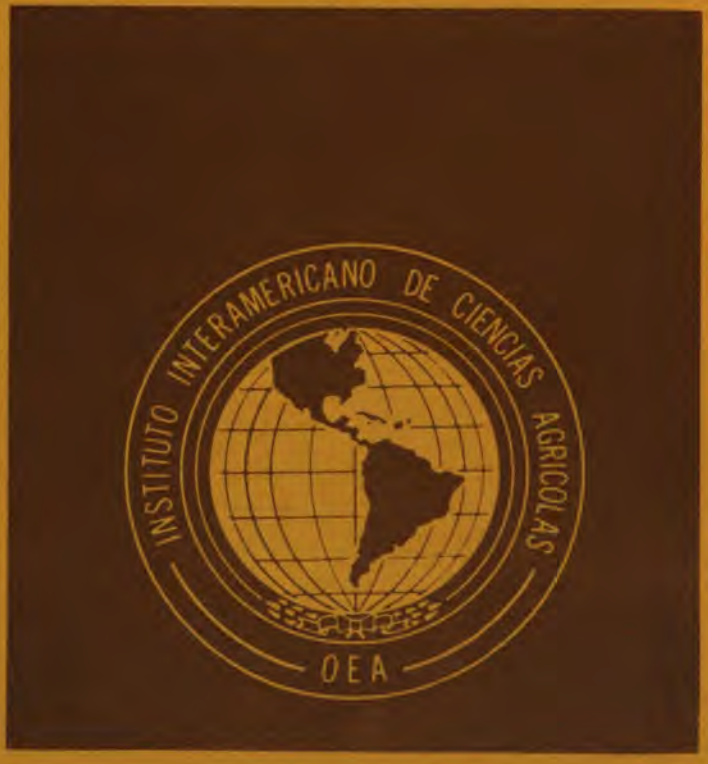
00001180

~~00001181~~

4

REUNION EXTRAORDINARIA

COMISION ESPECIAL DE LA DECIMOSEPTIMA REUNION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA



IICA

San José, Costa Rica – Octubre 19-20, 1977

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO
DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

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

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

San José, Costa Rica, Octubre 19-20, 1977

CONTENIDO

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS — OEA

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Doc.175(17/78)rev.
20 octubre 1977
Original: español

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

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

San José, Costa Rica

Octubre 19-20, 1977

La Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial se celebró de conformidad con la convocatoria aprobada en la Resolución IICA/RAJD/Res.54(16/77), (punto 5), adoptada en la Decimosexta Reunión Anual de la Junta Directiva.

I. INTEGRANTES

Sr. Frank Shefrin, Delegado de Canadá
Sr. Gilberto Gutiérrez, Delegado de Costa Rica
Sr. Oscar René Aguilar Girón, Delegado de El Salvador
Dr. Martin Kriesberg, Delegado de Estados Unidos
Dr. Irving E. Johnson, Delegado de Jamaica
Sr. Luis Alberto Alvarez, Delegado de Paraguay
Sr. Efraín Palti Solano, Delegado de Perú
Sr. Héctor Mena Valerio, Delegado de República Dominicana
Sr. Juan Carlos Cassou, Delegado de Uruguay
Sr. Julio Alberto Navas, Delegado de Venezuela

Asimismo, participó el señor Francisco Javier García-Ramos, en calidad de Observador Permanente Alterno de España, ante el IICA.

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

II. AUTORIDADES

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

Presidente	Sr. Juan Carlos Cassou, Uruguay
Primer Vice-Presidente	Dr. Irving E. Johnson, Jamaica
Segundo Vice-Presidente	Sr. Frank Shefrin, Canadá
Tercer Vice-Presidente	Sr. Oscar René Aguilar Girón, El Salvador
Relator	Sr. Julio Alberto Navas Alvarez, Venezuela

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

III. ACTIVIDADES

La Comisión Especial se reunió a partir del día miércoles 19 de octubre de 1977, en el Edificio Sede del Instituto, en San Isidro de Coronado, San José, Costa Rica, con el objeto de tratar los temas señalados en las Resoluciones IICA/RAJD/Res.54(16/77) y 55(16/77), adoptadas en la Decimosexta Reunión Anual de la Junta Directiva.

1. Instalación de la Reunión

A las 9:15 a.m. del 19 de octubre, el Presidente de la Reunión dio la bienvenida a los miembros de la Comisión Especial y a los demás participantes en este evento. Seguidamente, se consideró la Agenda Provisional de la Reunión, habiéndose aprobado la Agenda en la siguiente forma:

AGENDA

1. Instalación de la Reunión

2. Palabras de apertura de la Reunión por el Director General, Dr. José Emilio G. Araujo

3. Temario de la Reunión

   a) Segundo Informe sobre Costos de Supervisión Técnica y de Apoyo Institucional

   b) Metodología de la Evaluación a Nivel de Programas

   c) La puesta en marcha del Protocolo de Reformas a la Convención sobre el IICA

   d) El proyecto de normas generales para el funcionamiento de la Dirección General del IICA

4. Otros Asuntos

2. Palabras del Director General

El Director General expresó su gran complacencia por la oportunidad de recibir en la "Casa de la Agricultura de las Américas" a los representantes de los Estados Miembros de la Comisión Especial y por el intercambio de puntos de vista y las orientaciones y recomendaciones que emanarán de la presente Reunión de la Comisión Especial.

Seguidamente, informó sobre el funcionamiento del edificio sede en su primer año de operación y las donaciones que se han recibido y se están promoviendo para la instalación de las oficinas y el embellecimiento del edificio. Comentó sobre las relaciones de cooperación con las Universidades de Iowa, Michigan y Cornell, así como la negociación de un acuerdo de cooperación con la Universidad de Puerto Rico y otros con los Gobiernos de España y de Holanda. Anunció También, que se adelantan gestiones para el ingreso de Grenada y Surinam al Instituto y que se están iniciando las actividades del IICA en Barbados y Trinidad-Tobago.

3. Temario de la Reunión

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

3a. Segundo Informe sobre Costos de Supervisión Técnica y de Apoyo Institucional (IICA/RAJD/Doc.173(17/78)

Este informe lo presentó el Asesor Financiero y Tesorero, quien subrayó que éste es el resultado del Estudio Especial de los procedimientos de los organismos internacionales y de algunos nacionales, con el fin de determinar que el cálculo básico de los costos directos e indirectos del IICA, se efectuaron sobre estándares definidos y aceptados. En el informe se propuso que el IICA establezca una política para aplicar el porcentaje resultante del cálculo. Esto se discutió y se aclararon varios puntos. Como resultado, la Comisión Especial aceptó el informe con algunas modificaciones. Estas son:

i) El objetivo de una política que incluya este tipo de cobro en los diferentes contratos y convenios que firme el IICA, es recuperar estos gastos que, en su mayor parte, se están cargando actualmente al presupuesto regular. Se reconoce, sin embargo, que en muchos casos esto no es factible o deseable y por tanto, se aceptan las orientaciones presentadas en el informe del Director General. Sin embargo, no se deben limitar los esfuerzos para aplicar un porcentaje más alto cuando sea posible y justificable.

ii) La política presentada debe aplicarse a contratos o convenios con un valor total de US$10.000 o más.

iii) Para considerar los diferentes contratos o convenios con instituciones nacionales, se debe tomar en cuenta el beneficio resultante y si ese beneficio se aplica o no a un determinado país, o bien a un número de países e instituciones. Esto es importante para determinar el porcentaje de los costos que debe compartir el IICA.

iv) Se deberá tomar en consideración la capacidad de la institución, país o de la organización que pagará tales costos y su relación en cuanto a la importancia de la actividad en el desarrollo de los esfuerzos del IICA.

v) Otro asunto que deberá considerarse será la contribución, en especie, de un país tal como sería la de varios técnicos/mes en un esfuerzo de cooperación técnica para servir a otros países.

vi) Además, se deberá efectuar un análisis para determinar cuáles elementos de los costos indirectos son efectuados por la actividad que se lleva a cabo.

vii) Se recomendó que en el caso de organizaciones internacionales, se aplique siempre una tarifa fija del 12 por ciento, basada en la fórmula actual; para algunas organizaciones no-gubernamentales o instituciones similares, podría ser factible aplicar tarifas de porcentajes más bajos que las propuestas en el informe.

viii) Finalmente, se señaló que en el informe de la Comisión Especial de la última Reunión Anual de la Junta Directiva, el cual fue aprobado por ésta, recomienda específicamente que en la presentación de futuros Programas-Presupuestos se deberá indicar la proporción de fondos extra-cuota que se incluyen en los costos administrativos del IICA y cuál es la proporción de fondos regulares que se aplicarán en apoyo a proyectos financiados con fondos extra-cuota. Se reiteró la necesidad de contar con esta información.

3b. Metodología de la evaluación a nivel de programas (IICA/RAJD/Doc.174(17/78)

En cumplimiento del numeral 5 de la Resolución IICA/RAJD/Res.54 (16/77) adoptada en la Decimosexta Reunión Anual de la Junta Directiva, el Director de Evaluación, por indicación del Director General, hizo la presentación del tema "Metodología de la evaluación a nivel de programas" (IICA/RAJD/Doc.174(17/78).

En la discusión del tema se enfocaron los aspectos de evaluación a nivel del Plan General del IICA, a nivel de programas, a nivel de proyectos y a nivel de país.

i) Evaluación a nivel del Plan General. Se manifestó la conveniencia de que se siga evaluando la implementación del Plan General, siguiendo la metodología ya utilizada, pero vinculando dicha evaluación con el análisis del Plan Indicativo de Mediano Plazo, ya que éste constituye una guía general para orientar de manera progresiva la acción del Instituto hacia la obtención de los objetivos del Plan General. De acuerdo con estas ideas, la próxima evaluación de la implementación del Plan General se realizaría en la Reunión Anual que celebrará la Junta Directiva en el año 1979 y las siguientes se efectuarían cada cinco años, coincidentemente con la vigencia de los Planes Indicativos de Mediano Plazo.

ii) Evaluación a nivel de Programas. Se expresó satisfacción por los esfuerzos de evaluación a nivel de Programas ya realizados. Se señaló la complejidad del proceso necesario para evaluar los programas de una institución como el IICA, que desarrolla actividades muy variadas en un gran número de países y abarcando una amplia gama de instituciones nacionales. Ello obliga a mantener la evaluación en un nivel elevado de generalidad y dificulta su profundización, aspectos que se agravan con el cambio en la naturaleza y la mayor amplitud de los Programas resultantes de la adopción del Plan Indicativo. Por ello parece conveniente profundizar la evaluación llevándola a nivel de Proyectos y analizar los Programas como elementos del Plan Indicativo, investigando particularmente su utilidad como elementos de enlace destinados a mantener la coherencia entre los Proyectos y las Líneas de Acción correspondientes y con los objetivos del Plan General. Las evaluaciones por Proyectos serían una de las bases para este análisis por Programas.

iii) Evaluación a nivel de Proyecto. El examen de este aspecto, y su interrelación con la evaluación a nivel de país, concentró la mayor parte de la discusión sobre metodología de evaluación. Se consideró que la evaluación a nivel de Proyectos permitirá una apreciación más objetiva de la acción del IICA a través, inclusive, de un análisis de beneficio/costo. Para tales efectos, sería importante que en la etapa de programación se incluyan en cada Proyecto, los elementos necesarios para su evaluación. Al mismo tiempo, debería intensificarse la evaluación interna de proyectos y presentarse, a la Reunión Anual de la Junta, un informe global, bajo diferentes criterios, de tales evaluaciones, señalando las decisiones adoptadas en materia de reprogramación, continuación o terminación de Proyectos. Sin perjuicio de lo anterior, se considera útil que se presenten a la Junta, en cada Reunión Anual, informes de progreso de proyectos específicos, además de los pertinentes informes de evaluación final. El IICA podrá usar consultores externos para este tipo de evaluación.

iv) Evaluación a nivel de país. Se hizo notar que no se ha llevado a cabo ninguna evaluación de las actividades del IICA a nivel de un país, en razón de que ninguno de los Estados Miembros

ha tomado la iniciativa en tal sentido. Se hizo hincapié en que debería ponerse énfasis en este tipo de evaluación, la cual debería ser realizada por cada país, con la colaboración del IICA. Los análisis de Proyectos podrían constituir, también, materia prima importante para estas evaluaciones, que se abordarían con base en los criterios seleccionados por el propio país. Se considera conveniente que estas evaluaciones se realicen periódicamente, posiblemette en forma trienal, en cada país, de manera que aseguren el ajuste permanente de las acciones del IICA a las necesidades de sus Estados Miembros. Una vez realizada la evaluación y analizados sus resultados, cada país podría presentar, en la Reunión Anual de la Junta Directiva, si lo considera oportuno y conveniente, sus propias apreciaciones y su opinión acerca de los beneficios actuales y potenciales que puede haberle significado la acción del IICA, como también sobre la manera en que el Instituto ha respondido efectivamente a sus requerimientos.

Se recomendó que se estudie la posibilidad de integrar la evaluación a nivel de proyecto y a nivel de país, para que se obtenga una visión integrada de las actividades del IICA. Se acordó que los planes de evaluación que el Director General propondrá para el próximo año fiscal, se presentarán en la próxima Reunión de la Comisión Especial, junto con un proyecto de resolución, de forma que dicha Comisión pueda analizarlos y hacer sus recomendaciones a la Junta Directiva.

3c. La puesta en marcha del Protocolo de Reformas a la Convención sobre el IICA (IICA/RAJD/Doc.171(17/78)

El Secretario de la Junta Directiva hizo una exposición sobre el estado de avance del examen del anteproyecto de Protocolo de Reformas a la Convención sobre el IICA, en la Comisión Permanente de la Junta Directiva, y sobre algunos de los efectos de la puesta en marcha del nuevo documento constitutivo.

La tercera revisión de dicho anteproyecto se está concluyendo en el Grupo de Trabajo de la Comisión Permanente, con base en los comentarios y observaciones de los Gobiernos de los Estados Miembros sobre el texto derivado de la segunda revisión del documento.

Debido a que se proponen cambios muy profundos a la Convención vigente, hay un consenso en el Grupo de Trabajo de que el denominado Protocolo de Reformas se sustituya por una nueva Convención, con la cual se alcance lo que contempla el anteproyecto de Protocolo y se asegure la continuidad que deberá haber entre el Instituto y el organismo que pueda resultar de la nueva Convención. Para tales efectos, ha acordado incorporar las disposiciones pertinentes del Protocolo de Reformas al texto de proyecto de la nueva Convención.

Se señaló que el Grupo de Trabajo y subsecuentemente, la Comisión Permanente, deberá considerar, en su oportunidad, la propuesta del Director General en el sentido de que se adopte la denominación de "Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura". Dicha propuesta tendría por objeto mantener la sigla "IICA" que, en los últimos años, se ha consolidado en los Estados Miembros y entre las organizaciones internacionales. Otro aspecto importante a considerarse será la conveniencia o no de que en la nueva Convención se haga referencia al Artículo 8 de la Carta de la OEA, que se relaciona con la consideración de solicitudes de admisión a la nueva entidad, que pueda ser formulada por algún Estado Americano que tenga disputas territoriales con otro Estado.

Se acordó recomendar al Director General que transmita a la Junta Directiva el apoyo de la Comisión Especial para que se adopte la propuesta de la denominación "Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura".

3d. El Proyecto de normas generales para el funcionamiento de la Dirección General del IICA (IICA/RAJD/Doc.172(17/78)

El Secretario de la Junta Directiva hizo una presentación sobre la marcha del examen del proyecto de Normas Generales en la Junta Directiva y en la Comisión Permanente de la Junta Directiva.

Se tomó nota de que los mencionados órganos superiores del Instituto después de haber examinado dicho Proyecto, han considerado prematuro sustituir el Reglamento del Instituto por las Normas Generales, en virtud de que se está estudiando la reformulación del Instituto a través del Protocolo de Reformas a la Convención sobre el IICA. Por tal razón, han acordado aplazar la adopción de las nuevas Normas Generales, hasta que se apruebe dicho Protocolo o la nueva Convención.

La Comisión Especial, en razón de los antecedentes presentados y el análisis de los mismos, consideró que la aprobación y la vigencia de la nueva Convención podría tardar unos dos o más años y que el proyecto de Normas Generales revisado por la Comisión Permanente, contiene disposiciones como las que están referidas en el documento presentado, cuya inclusión en el Reglamento del IICA podría ser conveniente adoptarlas mientras tanto. En tal virtud, ha acordado recomendar al Director General que proponga a la Junta Directiva algunos ajustes al Reglamento, los que se consideren necesarios por ahora en razón de los cambios que ha tenido el Instituto en sus aspectos operacionales y administrativos.

4. Otros Asuntos

El Director General presentó informaciones sobre los siguientes asuntos:

4a. VII Conferencia Interamericana de Agricultura

La VII Conferencia Interamericana de Agricultura se celebró en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras, del 5 al 10 de septiembre de 1977 y contó

con la participación de siete Ministros de Agricultura, trece Vice-Ministros, un Embajador y tres altos funcionarios.

En ella hubo importantes manifestaciones de los Delegados de Estados Unidos de América y Canadá ofreciendo el apoyo de sus Gobiernos a la agricultura en América Latina y el Caribe.

En la Conferencia se aprobó la "Declaración de Tegucigalpa sobre la Producción, la Distribución y el Consumo de Alimentos", y las siguientes recomendaciones:

1. Movilización de Recursos para el diseño y financiamiento de proyectos encaminados a la generación de ingresos y empleo productivo en el sector rural de los países americanos.

2. Aumento del conocimiento de los Recursos Naturales.

3. Cooperación Técnica y Cooperación Técnico-Financiera.

4. Ajuste en el Sistema Institucional (relacionado con el sector rural).

5. Cooperación Técnica y Científica entre los Países de Latinoamérica y del Caribe.

6. Fortalecimiento de los Sistemas Subregionales de Información de precios y mercado y otros servicios de Comercialización.

7. Institucionalización de las Conferencias Interamericanas de Agricultura.

8. Aprovechamiento Racional de los Recursos Hídricos en América Latina.

9. Apoyo a la erradicación de la Roya del cafeto en Nicaragua y prevención de la enfermedad en los demás países de la Región.

10. Prevención y control de la fiebre aftosa en el área de Colombia, Centro y Norte América.

Para dar cumplimiento a las recomendaciones adoptadas, la Dirección General ha empezado a tomar las medidas relacionadas con los mandatos específicos dados al IICA y está promoviendo gestiones con las agencias internacionales de cooperación técnica y financiera, además de las entidades nacionales pertinentes.

Además, de conformidad con la Recomendación N° 1, se tratará de institucionalizar la movilización de recursos para la elaboración de proyectos encaminados a la generación de ingresos y empleo productivo en el sector rural de los países americanos. Un informe, en tal sentido, se someterá a la Decimoseptima Reunión Anual de la Junta Directiva. Asimismo, se tratará

de ir implementando las recomendaciones sobre comercialización y aguas en la ejecución de los proyectos correspondientes que lleva a cabo el Instituto.

4b. Cambio del año fiscal del Instituto

Debido a que la Organización de Estados Americanos ha cambiado la vigencia del año fiscal para hacerlo coincidir con el año calendario y con la preocupación de mantener un flujo de caja que permita el desarrollo normal de las operaciones del IICA, la Dirección General consultó a la Junta Directiva sobre la conveniencia de adoptar una medida semejante en el Instituto.

La consulta fue acogida por la Junta Directiva en Washington y se puso a votación un proyecto de resolución para tales efectos. La aprobación de dicho proyecto de resolución requerirá el voto afirmativo de la unanimidad de los Estados Contratantes del Instituto. La formalización de la aprobación está pendiente del pronunciamiento de dos de esos Estados.

Esta circunstancia ha determinado que en la Decimoseptima Reunión Anual de la Junta Directiva aún se presente un proyecto de Programa-Presupuesto con vigencia del 1° de julio de 1978 a 30 de junio de 1979. Si hubiera cambio del año fiscal, se propondrán las medidas presupuestarias correspondientes en la Decimoctava Reunión Anual de la Junta Directiva.

4c. Celebración de la Decimoseptima Reunión Anual de la Junta Directiva

Se tomó nota que la Decimoseptima Reunión Anual de la Junta Directiva se celebrará en la ciudad de La Paz, Bolivia, en las siguientes fechas:

Comisión Especial: 11 y 12 de mayo de 1978. En el caso de que fuera necesario, se sesionará también la mañana del sábado 13 de mayo.

Junta Directiva: 15 al 17 de mayo de 1978. En este período se realizará una Mesa Redonda en la mitad de un día y en la otra mitad del día, se hará la presentación del Programa de Acción del IICA en Bolivia.

Se reservará un día, que podría ser el domingo 14 de mayo o el jueves 18 de mayo para que, por invitación del Gobierno de Bolivia, los participantes de la Reunión Anual puedan visitar proyectos de desarrollo rural en Bolivia.

4d. Emisión de Medallas Conmemorativas

El Director General informó que se están acuñando las medallas conmemorativas de la inauguración del edificio sede del IICA y del 35 aniversario del Instituto. Oportunamente, se enviarán medallas a los miembros de la Junta Directiva.

4e. Contratos del IICA con otras instituciones internacionales y nacionales

De conformidad con la recomendación de la Junta Directiva, el Director General informó sobre los siguientes contratos:

- Contrato con el Gobierno de Brasil para la ejecución del componente de cooperación técnica del préstamo del Banco Mundial a EMBRAPA, para apoyar la investigación agropecuaria del Centro hacia el Norte de Brasil.

- Se está negociando un acuerdo con el Gobierno de Brasil, para la ejecución del componente de cooperación técnica del préstamo que el BID otorgará a EMBRAPA para apoyar la investigación agropecuaria del Centro hacia el Sur de Brasil.

- Se está negociando un acuerdo con el Gobierno de Honduras para la ejecución de un programa de apoyo a la investigación agropecuaria con financiamiento del Banco Mundial.

- Dentro de un plazo breve, se firmarán contratos para la ejecución de los siguientes programas:

  - Educación Rural Básica en Haití, con el apoyo financiero del BID.

  - Investigación Agropecuaria en el Cono Sur, para apoyar investigaciones en maíz, trigo, soya y carne, en Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay, con el apoyo financiero del BID.

- Se renovó un acuerdo con el Gobierno de la República Dominicana, para la ejecución de un programa de comercialización agropecuaria, con el apoyo financiero de la AID.

- Se está discutiendo con el Gobierno de Jamaica la participación del IICA en la ejecución de un programa de desarrollo rural con el apoyo financiero de la AID.

Al finalizar la Reunión, el Director General agradeció la labor realizada por los miembros de la Comisión Especial, así como los comentarios, observaciones y sugerencias que han formulado, que por cierto serán objeto de atenta consideración por la Dirección General.

A las 7:00 p.m. del día 20 de octubre de 1977, el Presidente clausuró la Reunión, agradeciendo a los miembros de la Comisión Especial por el gran empeño con que se abocaron al examen de los temas de la Agenda, y también a los funcionarios y personal de la Secretaría del IICA que colaboraron con la reunión.

ANEXOS *

* Informes presentados por el Director General a la Comisión Especial de la Decimoseptima Reunión Anual de la Junta Directiva para ser conocidos en su Reunión Extraordinaria, celebrada en San José de Costa Rica los días 19 y 20 de octubre de 1977.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS — OEA

DIRECCION GENERAL

San José, Costa Rica

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Doc.171(17/78)
19 setiembre 1977
Original: español

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

LA PUESTA EN MARCHA DEL PROTOCOLO DE REFORMAS A LA CONVENCION SOBRE EL IICA 1/

De conformidad con lo acordado en la sesión de la Junta Directiva celebrada el 28 de enero de 1976, el texto revisado del anteproyecto de Protocolo de Reformas a la Convención sobre el IICA fue abierto a los comentarios y observaciones de los Gobiernos de los Estados Miembros del Instituto.

En tal virtud, se recibieron las observaciones de quince gobiernos, las cuales han sido codificadas según los artículos del anteproyecto en el documento IICA/JD-1108/76 rev. 3, además de los comentarios del Gobierno de Guyana que están contenidos en el documento IICA/JD-1089/77 add. 16.

En la sesión celebrada el 22 de marzo de 1977, la Comisión Permanente de la Junta Directiva acordó crear un Grupo de Trabajo, que quedó integrado por los Representantes de Argentina, Brasil, Canadá, Costa Rica, Estados Unidos (Presidente), México y Venezuela, con el encargo de proceder a la revisión del anteproyecto de Protocolo de Reformas, teniendo en cuenta las observaciones formuladas por los gobiernos de los Estados Miembros.

El Grupo de Trabajo ha realizado ocho sesiones, habiendo los Representantes de Chile, Ecuador y Perú participado en algunas de las sesiones, para aclarar aspectos específicos de los comentarios de sus respectivos gobiernos.

En la primera fase de sus trabajos, el Grupo de Trabajo ha procedido a una revisión general del texto del anteproyecto y ha llegado a un consenso sobre la casi totalidad del texto, salvo en lo referente al nuevo nombre que se deba dar al Instituto; la conveniencia o no de que hayan "Miembros Asociados"; y la inclusión o no de una disposición basada en el Artículo 8 de la Carta de la OEA.

1/ Informe del Director General a la Comisión Especial de la Decimoseptima Reunión Anual de la Junta Directiva para ser conocido en su Reunión Extraordinaria que se celebrará en San José, Costa Rica, del 19 al 21 de octubre de 1977

El denominado anteproyecto de Protocolo de Reformas introduce cambios muy profundos a la Convención vigente, hasta tal punto que prácticamente la reemplaza en su integridad. Por tal razón, hubo consenso en el Grupo de Trabajo de que se debería proponer una nueva Convención, que contemple el alcance del anteproyecto de Protocolo de Reformas, pero que asegure la continuidad que deberá haber entre el Instituto y el organismo que pueda resultar de la nueva Convención.

A partir del 9 de mayo, las Delegaciones de los Estados Miembros estuvieron participando en sesiones de los cuerpos directivos de la OEA y sus comisiones para tratar de los asuntos a ser considerados por la Asamblea General. Por tal razón y también por el receso del Consejo Permanente en los meses de julio y agosto, el Grupo de Trabajo no ha podido reunirse a partir del 9 de mayo.

En el mes de setiembre, el Grupo de Trabajo retomará sus actividades para formalizar lo acordado en la primera fase de sus trabajos y tomar decisiones sobre los aspectos pendientes de acuerdo, mediante la aprobación de los textos propuestos para varios artículos y los ajustes que se deberán introducir en otros artículos.

Seguidamente, el Grupo de Trabajo someterá su Informe a la Comisión Permanente. No se anticipa mayores dificultades en el examen del Informe en la Comisión, ya que siete de sus miembros integran el Grupo de Trabajo.

Posteriormente, la Junta Directiva considerará el texto del proyecto de Convención que proponga la Comisión Permanente.

En esa oportunidad la Junta podrá aprobar el proyecto de Convención o podrá acordar que se aguarde un plazo prudencial para que las Delegaciones reciban instrucciones de sus respectivos gobiernos antes de aprobar el mencionado proyecto.

Una vez aprobado el proyecto de Convención, ésta quedará abierta a la firma y ratificación de los Estados Miembros del Instituto y de la OEA y entrará en vigencia entre los Estados que la ratifiquen, cuando los dos tercios de los Estados signatarios de la Convención original del IICA hayan depositado sus respectivos instrumentos de ratificación.

La entrada en vigencia de la nueva Convención creará un problema jurídico muy peculiar, ya que habrán Estados que estarán rigiéndose por la Convención original del IICA y los demás según la nueva Convención. Situación similar ocurrió en la OEA cuando se aprobó el Protocolo de Buenos Aires en 1967, que reformó la Carta de la OEA suscrita en Bogotá, en 1948.

En la OEA, con base en el estudio presentado por el Departamento de Asuntos Jurídicos, dicha cuestión jurídica fue solucionada haciendo aprobar en la primera sesión plenaria de cada Asamblea General una resolución titulada "Participación en la Asamblea General de los Estados Miembros de la Organización que aún no hayan ratificado el Protocolo de Buenos Aires". Según esta resolución, los Estados Miembros que no habían depositado todavía sus respectivos instrumentos de ratificación han participado con voz y voto en las deliberaciones de la Asamblea General y de los demás órganos de la Organización, quedando

obligados por las resoluciones que se adoptaran, en la misma medida de los Estados Miembros que habían ratificado el Protocolo de Buenos Aires.

En la Comisión Permanente se ha considerado que una fórmula semejante podría ser adoptada por la Junta Interamericana de Agricultura, cuando la nueva Convención entre en vigencia.

Con la entrada en vigencia de la nueva Convención, la Junta Directiva integrada por los Embajadores de los Estados Miembros del IICA cesará en sus funciones y pasará a funcionar la Junta Interamericana de Agricultura, que estará integrada por el representante nombrado por el gobierno de cada Estado Miembro, quien estará preferentemente vinculado al desarrollo agrícola y rural. También se instalará el Consejo Directivo, que estará integrado por doce representantes vinculados al desarrollo agrícola y rural, quienes desempeñarán sus cargos por un período de dos años, y se renovarán según criterios de rotación parcial y de equitativa distribución geográfica. Habría que invitar a los gobiernos a que nombraran sus respectivos representantes en los dos cuerpos directivos. Con la instalación del Consejo Directivo, estarían terminadas las funciones de la Comisión Permanente de la Junta Directiva (en Washington) y de la Comisión Especial de la Reunión Anual de la Junta Directiva.

La Junta Interamericana de Agricultura se reunirá ordinariamente cada dos años y el Consejo Directivo celebrará una reunión ordinaria anual. Ambos cuerpos directivos podrán realizar sesiones extraordinarias.

En tal virtud, dejará de existir el cargo de Secretario de la Junta Directiva, que prevé la Convención actual, y las funciones que le corresponden quizás puedan ser cumplidos a través de la División de Relaciones Oficiales.

La Convención propuesta dispone que habrá un Director General, quien será elegido por la Junta por un período de cuatro años y podrá ser reelegido una sola vez. Cuando entró en vigencia el Protocolo de Buenos Aires, el Secretario General y el Secretario General Adjunto fueron elegidos para cumplir el primer período de mandato de los respectivos cargos en la Organización. La Junta Interamericana de Agricultura deberá tomar una decisión sobre el particular.

El período presupuestal pasará a ser bianual, pero se considera en la Comisión Permanente que las cuotas de los Estados Miembros deberían ser fijadas anualmente, como ocurre en la OEA. En tal virtud, habría que introducir los ajustes necesarios en el proceso de programación de actividades del Instituto.

Se hará necesario tomar algunas medidas de carácter jurídico, financiero y administrativo, para atender los problemas que podrán derivarse del cambio de nombre de la institución. Esto se refiere a aspectos tales como de privilegios e inmunidades, cuentas bancarias, auditoraje, títulos de propiedad, contratos, acuerdos, etc.

Pueden consultarse los siguientes documentos de referencia:

- Informe de la Comisión Permanente sobre la segunda revisión del anteproyecto de Protocolo de Reformas a la Convención sobre el Instituto (IICA/JD-1065/76 corr.1), que contiene el texto del Protocolo que es objeto de la revisión por el Grupo de Trabajo de la Comisión Permanente.

- Observaciones de los Gobiernos de los Estados Miembros del IICA al anteproyecto de Protocolo de Reformas a la Convención sobre el IICA (codificadas según el orden de los artículos del anteproyecto) (IICA/JD-1108/76 rev. 3).

- Resumen de los comentarios formulados en la revisión del anteproyecto por el Grupo de Trabajo de la Comisión Permanente (Doc.A).

- Puntos para considerar en la votación de la revisión del anteproyecto (preparado por la Secretaría de la Junta Directiva) (Doc. B).

- Textos tentativos de algunos artículos del anteproyecto para consideración por el Grupo de Trabajo de la Comisión Permanente cuando se haya de votar la revisión del anteproyecto (preparados por la Secretaría y el Asesor Jurídico de la OEA) (Doc. C).

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS — OEA

DIRECCION GENERAL

San José, Costa Rica

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Doc.172(17/78)
16 setiembre 1977
Original: español

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

EL PROYECTO DE NORMAS GENERALES PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA DIRECCION GENERAL DEL IICA 1/

En su Decimotercera Reunión Anual, celebrada en Caracas, Venezuela, la Junta Directiva aprobó la Resolución IICA/RAJD/Res.7(13/74), por la cual se solicitó a la Junta Directiva del IICA que le encomendara a la Reunión Anual la labor de revisar y actualizar el Reglamento para el Instituto y también se solicitó del Director General que presentara, para la debida consideración de la Comisión Especial, con antelación a la XIV Reunión Anual de la Junta Directiva, un proyecto actualizado del Reglamento vigente.

La Junta Directiva, en la sesión celebrada el 18 de setiembre de 1974, sostuvo un intenso debate sobre la solicitud que se hacía, de que se encomendara a la Reunión Anual de la Junta, la labor de revisar y actualizar el Reglamento del Instituto. Se discutieron largamente los aspectos jurídicos envueltos en el funcionamiento de dos Juntas distintas, y los conflictos de jurisdicción que se derivan de esta situación. Se acordó, finalmente, solicitar del Director General que indicara las modificaciones que se deberían introducir al Reglamento vigente.

El 21 de enero de 1975, el presidente de la Junta Directiva, con base en lo acordado en la sesión celebrada el 18 de setiembre de 1974, solicitó del Director General sus comentarios y sugerencias para ser tenidos en cuenta en la revisión y actualización del Reglamento.

En la sesión celebrada el 24 de abril de 1975, la Junta Directiva tomó conocimiento de la nota del Subdirector General Adjunto para la Coordinación Externa, de fecha 27 de febrero de 1975, en la cual se señaló que se estaba elaborando un primer documento de trabajo, con características similares a las Normas Generales para el Funcionamiento de la Secretaría General de la OEA, con el objeto de contribuir a la coherencia entre ambas instituciones.

1/ Informe del Director General a la Comisión Especial de la Decimoseptima Reunión Anual de la Junta Directiva para ser conocido en su Reunión Extraordinaria que se celebrará en San José, Costa Rica, del 19 al 21 de octubre de 1977.

Con la Nota DG/W-794/75, del 25 de setiembre de 1975, la Dirección General del Instituto sometió a la Comisión Permanente de la Junta Directiva el anteproyecto de "Normas Generales para el Funcionamiento del IICA", que se elaboró según el mencionado criterio.

En la sesión celebrada el 9 de setiembre de 1976, la Comisión Permanente acordó constituir un Grupo de Trabajo con el encargo de analizar el anteproyecto, teniendo en cuenta algunos aspectos particulares de la política de personal del Instituto, que presenta diferencias apreciables con respecto al régimen de la Secretaría General de la OEA.

El Grupo de Trabajo quedó integrado con los Representantes de Canadá, Chile y Estados Unidos y desarrolló sus trabajos bajo la Presidencia del Representante de Canadá, señor Michel Careau.

En el período del 16 de setiembre al 15 de noviembre de 1976, el Grupo de Trabajo realizó siete sesiones, en las cuales se hizo una revisión detallada de cada uno de sus artículos y sus implicaciones jurídicas y administrativas. En este análisis del proyecto de Normas Generales también se tuvo en consideración las Resoluciones AG/Res.248; 249; 256; y 257 de la Asamblea General, las cuales han introducido algunas modificaciones en las Normas Generales de la Secretaría General.

Además de los ajustes efectuados en muchos de los artículos del anteproyecto, se introdujeron cuatro nuevos artículos, a saber:

Artículo 15 - participación del personal temporal y de los consultores en el Plan de Previsión de la OEA.

Artículo 30 - definición de "cargos de confianza".

Artículo 44 - establecimiento de una Asociación de Personal a fin de mantener contacto constante entre el personal y el Director General.

Artículo 58 - derecho de recurso al Tribunal Administrativo de la OEA a la parte interesada que se considere perjudicada en lo referente a las relaciones de trabajo entre el Instituto y su personal.

El adjunto Informe del Grupo de Trabajo conteniendo el proyecto de Normas Generales revisado (doc.IICA/JD-1109/76) fue considerado en la sesión de la Comisión Permanente de la Junta Directiva celebrada el 26 de enero de 1977.

Hubo un animado debate sobre las interrelaciones de las normas Generales con el instrumento constitutivo del IICA, por lo que la Comisión Permanente se abstuvo de aprobar el Informe, por considerar que esa medida sería prematura, dado que está pendiente la aprobación del Protocolo de Reformas a la Convención sobre el Instituto. Se llegaron a los siguientes acuerdos:

1. recibir el documento del Grupo de Trabajo, dándole las gracias por la excelente labor realizada;

2. comunicar a la Junta Directiva que se ha preparado un proyecto de Normas Generales; y

3. hacer circular el proyecto a los gobiernos.

En la sesión de la Junta Directiva celebrada el 16 de marzo de 1977, el Presidente de la Junta Directiva hizo un resumen de los acuerdos tomados en el seno de la Comisión Permanente, los cuales fueron objeto de acalorados debates, que se centraron nuevamente en el aspecto de que es prematura la formulación y aprobación de las Normas Generales antes de que se haya aprobado el Protocolo de Reformas a la Convención.

En tal virtud, se llegó al consenso de que la Comisión Permanente debería agilizar el estudio de las observaciones de los gobiernos al Protocolo de Reformas y después volver al examen de las Normas Generales a la luz del texto del Protocolo de Reformas que apruebe la Junta Directiva.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS — OEA

DIRECCION GENERAL

San José, Costa Rica

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Doc.173(17/78)
12 setiembre 1977
Original: español

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

SEGUNDO INFORME SOBRE COSTOS DE SUPERVISION TECNICA Y DE APOYO INSTITUCIONAL 1/

En cumplimiento de la solicitud formulada por la Junta Directiva en su Resolución IICA/RAJD/Res.55(16/77) del 17 de mayo de 1977, se han llevado a cabo estudios adicionales con el fin de poder determinar en forma más precisa la estimación de estos costos y los criterios para su aplicación.

A este respecto, se han hecho contactos con otras organizaciones que han venido estudiando sus propios costos, con el fin de determinar y mantener una política adecuada, aplicable cuando se ejecuten proyectos y actividades para otras entidades u organismos a través de contratos y acuerdos.

El nuevo cálculo, que se adjunta a este informe, refleja los resultados de los estudios y análisis cumplidos y define los principios y prácticas que se han determinado aplicables a instituciones que como la nuestra, no persiguen fines de lucro. Estos principios y métodos de cálculo han sido aceptados por agencias y organizaciones que contratan con instituciones similares al IICA para llevar a cabo determinadas actividades o proyectos para su beneficio.

No obstante, existen ciertos organismos internacionales tales como la Organización Panamericana para la Salud (OPS) que por su método de operación, naturaleza de costos envueltos y problemas que encuentran en la determinación de una política adecuada para cobrar los gastos de supervisión técnica y de apoyo institucional, ofrecen mejor comparación con el IICA. Por tal razón, hemos tratado de beneficiarnos con los resultados de los recientes estudios y experiencias logrados por dicha organización en particular.

1/ Informe del Director General a la Comisión Especial de la Decimoseptima Reunión Anual de la Junta Directiva para ser conocido en su Reunión Extraordinaria que se celebrará en San José, Costa Rica, del 19 al 21 de octubre de 1977.

Aunque el PNUD, por ejemplo, paga sólo el 14 por ciento por costos de administración a las agencias y organizaciones que ejecutan sus proyectos, un estudio recientemente practicado por un grupo especial de trabajo revela que las agencias ejecutoras podrían justificar, como promedio, un cargo de 23 por ciento por servicios de administración. En el caso del IICA, el porcentaje de costos indirectos a los costos directos es de 19,24 por ciento, o sea casi el 20 por ciento, basado en gastos reales para el año económico 1976-1977. Obviamente, este porcentaje puede variar de año a año.

En el reciente estudio hecho al efecto por el IICA, los cálculos, o en algunos casos, las estimaciones, sujetas a los cálculos finales, revelan que en otras organizaciones parecidas, los costos indirectos de administración oscilan entre 25 por ciento y 30 por ciento de los costos directos. Como estos datos en algunos casos fueron suministrados con carácter confidencial e inclusive algunos de ellos están todavía pendientes de confirmación final, no se mencionan en este informe las organizaciones específicamente tomadas como ejemplo.

En nuestro caso, un análisis de los recursos fuera de cuotas, tomando en cuenta en cada oportunidad los objetivos y las actividades en sí de los acuerdos, muestra en forma muy clara que, con pocas excepciones, los convenios se suscriben entre el IICA e instituciones o entidades nacionales y que los fondos suministrados financian actividades en el determinado país, de la misma categoría de las que este Instituto realiza dentro de su propio programa regular. En estas circunstancias, el IICA en realidad no actúa como una agencia ejecutora contratada para llevar a cabo proyectos específicos para una organización o entidad internacional, aún cuando los acuerdos sean con organizaciones internacionales, sino que el trabajo que se hace es definitivamente de interés mutuo. En otras palabras, las actividades son de tal naturaleza, que el IICA podría incluirlas dentro de su propio programa, si tuviera los fondos adicionales de cuotas para hacerlo.

Algunas veces el IICA recibe fondos externos a través de un donativo o "grant". En estos casos, no se contempla -por supuesto- aplicar ningún cargo adicional.

Por estas razones, se considera que el IICA debe compartir los costos indirectos para la supervisión técnica y el apoyo institucional, por ser una entidad internacional organizada para actuar en ese campo.

La Organización Panamericana para la Salud opera bajo una política muy parecida cuando lleva a cabo actividades de interés compartido. En el caso del IICA, se hace todo lo posible para incluir siempre en los acuerdos, los costos directos del proyecto o actividad en cuestión.

Según lo dicho, los costos indirectos de administración y apoyo técnico pueden repartirse de acuerdo con el siguiente criterio de porcentajes:

<u>Grupo I</u> - Contratos específicos que se firman para hacer un trabajo o ejecutar un proyecto solicitado por una organización internacional

o llevar a cabo un proyecto financiado con fondos de una organización o entidad internacional. En estos casos, se partirá de la guía de repartirnos los costos de supervisión y apoyo institucional, asumiendo para el IICA entre 40 por ciento a 50 por ciento de los costos calculados de acuerdo con el porcentaje en efecto en ese momento y cobrando a la entidad entre 50 por ciento a 60 por ciento resultantes de los costos.

Grupo II - Acuerdos con instituciones nacionales que nos entregan fondos adicionales para reforzar el trabajo que ya estamos haciendo, o sea para ampliar la acción del IICA financiada ya con ingresos regulares. En estos casos, aplicaremos la política de repartir los costos de supervisión técnica y apoyo institucional, asumiendo para el IICA entre 50 por ciento a 60 por ciento de los costos calculados de acuerdo con el porcentaje vigente en ese momento, cobrando a la entidad contratante entre 40 por ciento a 50 por ciento de los costos.

Es importante mencionar que esto es apenas una guía para sentar una política y para aplicar criterios, y que debe dársele cierta flexibilidad según sea el caso. Según lo hace la Organización Panamericana para la Salud, el Director General nombrará un comité para que considere cada uno de los acuerdos, lo revise y analice y haga las recomendaciones sobre el porcentaje que debe de aplicarse, los objetivos que persigue, y la implicación que el IICA tendrá en su administración y ejecución.

Con base en la experiencia obtenida en la aplicación de la mencionada política, se pueden hacer los ajustes necesarios.

De igual forma que la Organización Panamaericana para la Salud, el IICA establecerá una cuenta especial, a la cual acreditará los ingresos recibidos para este propósito y a la cual cargará los costos administrativos y de apoyo técnico, relacionados con la administración de actividades financiadas con recursos externos.

RESUMEN DE COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS

Fuente total de los fondos: IICA - Año Económico 1976-1977

(U.S. Dollars)

Gastos	Costos Totales	Menos: Costos no Aceptables 1/	Costos Directos 2/	Costos Indirectos 3/
A. Gastos Administrativos 4/				
1. Costos administrativos generales	966.052			966.052
2. Costos generales y previsiones (parte)	110.825			110.825
	1.076.877			1.076.877
B. Costos de Apoyo Técnico 5/				
1. Oficina de Planeamiento	339.727			339.727
2. Oficina de Operaciones (no incluye Información Pública)	202.681			202.681
3. Oficinas Regionales	398.215			398.215
	940.623			940.623
C. Costos Específicos de Programas 6/				
1. Costos generales y previsiones (parte)	105.777		105.777	
2. Contribución al Fondo General de Trabajo y costos misceláneos - edificio	116.418	116.418		
3. Contribución al CATIE y equipo	525.779	525.779		
4. Programa de Información Pública	205.746		205.746	
	953.720	642.197	311.523	
D. Otros Costos de Programas				
1. Todos los costos de Programas Regulares	5.086.576		5.086.576	
2. Programas y costos del Fondo Simón Bolívar	849.624		849.624	
3. Contribución al fondo de trabajo y equipo Fondo Simón Bolívar	368.748	368.748		
4. Programas y costos financiados con fondos fuera de cuotas	4.238.460		4.238.460	
	10.543.408	368.748	10.174.660	
Total - Todos los fondos	13.514.628	1.010.945	10.486.183	2.017.500

1/ - Costos incluyen inversiones en equipo edifio, contribuciones al Fondo General de Trabajo y al CATIE

2/ - Costos Directos incluyen Costos de Personal, Costos de Operaciones, Servicios Generales cargables directamente a un Programa o Proyecto o actividad específica.

3/ - Costos Indirectos incluyen Costos de Personal, Costos de Operaciones, Servicios Generales, como parte de una unidad o actividad que cumple una función para toda la organización y no relacionado con un programa, proyecto, o actividad directamente.

4/ - Costos de Administración General incluyen Costos de Personal, Operaciones, Servicios Generales, como la Oficina del Director General, Oficinas de los Asesores, de la Administración General de Contabilidad, Personal Auditoría Interna y Externa, Procesamiento de Datos, mantenimiento de oficinas y costos de las Reuniones de la Junta Directiva y de la Comisión Especial.

5/ - Costos del Apoyo Técnico en general, incluyendo los mismos costos de Personal, Operaciones, etc., de las Oficinas de Planeamiento, Operaciones en su apoyo y su análisis de programas en ejecución. También incluye los costos del análisis y la coordinación y apoyo técnico de las Oficinas Regionales.

6/ - Costos directos de Personal, Operaciones, etc., identificables con los programas en

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS — OEA

DIRECCION GENERAL

San José, Costa Rica

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Doc.174(17/78)
14 setiembre 1977
Original: español

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

METODOLOGIA DE LA EVALUACION A NIVEL DE PROGRAMAS 1/

I. INTRODUCCION

En su Decimosexta Reunión Anual, la Junta Directiva del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas resolvió:

"5. Convocar una Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial con el objeto de examinar la metodología de evaluación y delinear los procedimientos para continuar los ejercicios de evaluación a nivel de Programas y de Plan General, estudiándose, al mismo tiempo, la posibilidad de realizar evaluaciones a nivel de Proyectos". (IICA/RAJD/Res.54(16/77) (Anexo N° 4).

El presente documento ha sido preparado con el objeto de facilitar la labor de la Comisión Especial en relación con la Resolución citada.

II. LA EVALUACION INTERNA EN EL IICA

A. Antecedentes

De manera implícita o explícita el hombre siempre evalúa sus acciones, desde las más simples hasta las más complejas.

En tal sentido, puede afirmarse que desde sus orígenes, cuando era apenas un centro relativamente pequeño de investigación localizado enteramente en Turrialba (Costa Rica), el IICA contó con alguna forma de evaluación de sus actividades.

1/ Informe del Director General a la Comisión Especial de la Decimoseptima Reunión Anual de la Junta Directiva para ser conocido en su Reunión Extraordinaria que se celebrará en San José, Costa Rica, del 19 al 21 de octubre de 1977.

En aquel entonces la evaluación de las actividades técnicas se reducía al análisis de los resultados experimentales y a la divulgación de los mismos mediante publicaciones formales e informales. En lo administrativo, se concretaba en balances e informes financieros que han ido adquiriendo una complejidad creciente y se mantienen hasta hoy.

Cuando el Instituto incorporó la enseñanza de posgrado, la evaluación se extendió para cubrir también las actividades y resultados de la capacitación de recursos humanos. Hasta aquí, sin embargo, el IICA no sintió la necesidad de crear mecanismos específicos de evaluación y ésta era una de las diversas funciones desempeñadas por el propio equipo técnico que programaba, ejecutaba y evaluaba las distintas acciones del organismo.

En la década de los años 50, el Consejo Interamericano Económico y Social de la OEA (CIES) comenzó a confiar al IICA la ejecución de algunos proyectos de su Programa de Cooperación Técnica. Este es el caso de los Proyectos 39, 201 y 206, que permitieron al IICA iniciar la descentralización de sus actividades mediante la apertura de las tres primeras Direcciones Regionales y algunas oficinas en los países, así como a través de nuevos Centros de Apoyo.

La evaluación de estos Proyectos ejecutados con recursos externos se realizaba mediante los informes requeridos en los acuerdos específicos por los cuales el CIES y otras entidades (ACRI, USAEC, PNUD, etc.) confiaron su ejecución al IICA. La terminación de tales proyectos también dio lugar a la preparación y publicación de informes globales de evaluación, como el relativo al Proyecto 206, recientemente difundido[1/].

La década de los 60 configuró un período de expansión considerable de las actividades del IICA, dentro de la política de la "Nueva Dimensión". El aumento significativo de los recursos de cuotas y externos permitió la absorción paulatina de algunos de los proyectos mencionados y la apertura de nuevos programas, así como la instalación de nuevas oficinas en los países.

Con el fin de ordenar esta expansión, hacia mediados de esta década el IICA sintió la necesidad de crear un mecanismo específico de planificación. La evaluación se mantuvo dentro de los lineamientos anteriores, pero se confió al Jefe de Asuntos Técnicos (cargo creado también en esta época), además de otras funciones específicas, un análisis global de los programas y de la acción del IICA.

Una consecuencia de estas iniciativas fue una primera revisión de los programas del IICA, reduciéndolos de alrededor de 30 a tres programas básicos: Educación Agrícola Superior (A); Investigación Agrícola (B); y Desarrollo Rural y Reforma Agraria (C). Esta reorganización de los programas fue aprobada por la Junta Directiva en la Reunión Anual que realizó en 1967.

1/ Moreno, Rafael: Informe de evaluación del Proyecto 206 del Programa de Cooperación Técnica de la OEA. IICA. Dirección General, 1975, 131pp.

Esta evolución de los sistemas internos de planificación y de evaluación se intensificó a partir de 1970 cuando, bajo una nueva administración y con el beneplácito de la Junta Directiva, el IICA adoptó una nueva filosofía de acción que se resume en la "Proyección Hemisférica y Humanista". La apertura paulatina de oficinas en todos los Estados Miembros, la instalación de una nueva Dirección Regional para las Antillas, el aumento del presupuesto regular y de los recursos fuera de cuota implicaron una nueva expansión de las acciones del Instituto que se reflejan en los cambios que ha experimentado su organización general, en la adopción de un conjunto más complejo y preciso de normas internas contenidas en diversos manuales y en órdenes ejecutivas y, de interés particular en este caso, en el replanteo de las funciones internas de planificación y de evaluación.

B. Estado actual de la evaluación interna

Dentro de la organización actual del IICA, la evaluación interna está contemplada en numerosos documentos, entre los cuales merecen destacarse los siguientes:

a. Plan General del IICA.

b. Orden Ejecutiva 40/71-72 del 18 de enero de 1973 (Política de Planificación)

c. Orden Ejecutiva 41/71-72 del 19 de enero de 1973 (Proceso de Planificación)

d. Orden Ejecutiva 60/73 del 12 de junio de 1973 (Manual para la elaboración y presentación de informes internos)

El Plan General es un enunciado de propósitos y de medios para lograrlos. Es lógico, por lo tanto, que no haga ninguna referencia explícita a la evaluación. Este tema, sin embargo, aparece en el Anexo 1 de dicho Plan (Bases del Sistema de Planificación del IICA), donde la evaluación se menciona como una de las funciones del sistema de planificación, en los siguientes términos: "d. Evaluar los resultados e introducir los ajustes que se requieran para la buena marcha del IICA".

Implícitamente, la evaluación aparece también entre los "propósitos" del sistema citado, donde se dice:

"a. Facilitar el medio para que se logre la mayor unidad de propósitos y estrategia a través de todo el IICA, así como el mejor uso de los recursos disponibles".

"c. Ayudar a adaptar los programas a los objetivos y política establecida; y ayudar a ajustar la organización, política de personal y finanzas a las necesidades de los programas".

La parte subrayada del propósito a., así como todo el propósito c. implican el uso de ciertas formas de evaluación.

El hecho que la evaluación esté concebida como una parte del sistema de planificación no significa necesariamente que sea responsabilidad exclusiva de la Subdirección General Adjunta de Planificación. Por el contrario, en el mismo Anexo 1 (página 34 del Plan General) se afirma: "Al igual que el proceso de programación, los procesos de diagnóstico y evaluación internos se realizan a través de todos los niveles jerárquicos del Instituto, correspondiendo a la Oficina de Planeamiento la labor de velar por el buen funcionamiento del sistema, apoyando, complementando, estimulando y coordinando esos esfuerzos".

Poco más adelante, el Anexo 1 del Plan General expresa:

"Para efectos de evaluación se utilizan dos mecanismos:

a. el sistema de información interno y control de proyectos; y

b. la evaluación de programas

Estos mecanismos permiten conocer el progreso logrado en procura de los objetivos establecidos y esta información, así como un análisis de las posibles decisiones, se presenta a la Junta Directiva en el Informe Anual".

Finalmente, entre las funciones de la entonces Oficina de Planeamiento (única unidad permanente de planificación) menciona:

"f. proponer al Director General los ajustes en la política y programas en marcha con base en el análisis permanente de las condiciones, necesidades y tendencias del desarrollo agrícola del hemisferio y de sus instituciones".

Sin profundizar el análisis, es fácil ver que el Anexo 1 del Plan General es bastante amplio en cuanto a las funciones y propósitos de la evaluación, así como acerca de los "objetos" a los cuales ésta se aplica. Es claro, también, en cuanto a la responsabilidad pertinente, que corresponde a "todos los niveles jerárquicos del Instituto".

Las Ordenes Ejecutivas 40, 41 y 60 tratan de precisar y hacer operativas las ideas expuestas. A continuación se reproducen las partes pertinentes de cada una de ellas, consignando entre paréntesis algunos comentarios.

La Orden Ejecutiva 40, en los puntos que se indican, dice:

"1.4 Si bien la planificación como método debe facilitar y apoyar la aplicación de la doctrina establecida por el IICA, como método también debe constituir el medio que efectivamente permita una evaluación objetiva de esa doctrina a la luz de los resultados de su aplicación y de un mayor conocimiento de los factores limitantes y necesidades del proceso de desarrollo rural del hemisferio". (Se agrega la doctrina del IICA como objeto susceptible de ser evaluado).

"2.1 La función básica de la planificación en el IICA consiste en facilitar la adopción de decisiones mediante el suministro de información para: .... d) Evaluar los resultados y proponer los ajustes que se requieran en función de las condiciones dinámicas que trata de afectar". (Precisa el significado de la función del sistema de planificación que se cita en el párrafo 3 de la página 3).

"4.3 c) La evaluación: o sea el análisis crítico de las labores en marcha con miras a mejorar la orientación y contenido de los programas, proyectos y actividades que se ejecutan, en función de las políticas técnicas e institucionales establecidas y de las condiciones cambiantes de cada país y región. La evaluación la cumple la Subdirección de Planeamiento mediante un sistema interno de informes para el control permanente de las labores en marcha y mediante el estudio periódico de programas y proyectos en colaboración con las Direcciones Regionales y de Centro". (Definición que limita y reduce el campo y la variación de los "objetos" susceptibles de ser evaluados y concentra la responsabilidad de la evaluación en la Subdirección de Planeamiento dejando a las otras instancias jerárquicas el papel de colaboradoras).

"5. La Subdirección General de Planeamiento: Como única unidad permanente de planificación cuyas funciones incluyen: ... e) proponer al Director General los ajustes en la política y programas en marcha con base en el análisis permanente de las condiciones, necesidades y tendencias del desarrollo rural del hemisferio y de sus instituciones". (No varía el texto consignado en el punto "f", salvo en la denominación de la Subdirección y en el uso de la expresión "desarrollo rural" en lugar de "desarrollo agrícola").

"6.2 e) Sistema de Información Interno: es uno de los instrumentos fundamentales del proceso de evaluación interno y complementa el análisis evaluativo directo de los programas y proyectos. Corresponde a la Subdirección de Planeamiento mantener actualizado el sistema y vigilar su adecuado cumplimiento. Además, este sistema debe aportar la información básica que se requiere para la elaboración del Informe Anual a la Junta Directiva". (Clarifica y concreta el texto citado en el párrafo 1, página 4).

La Orden Ejecutiva N°41 contiene un capítulo entero dedicado a la evaluación. Antes de tratarlo es pertinente citar el punto 4.2 relativo a la programación anual, que dice lo siguiente:

"4.2 Ocurre, sin embargo, que para facilitar la asignación anual de recursos y con miras a una mejor adaptación de las acciones a las necesidades de los países, cada año se revisan los programas y proyectos en marcha a la luz de sus propios resultados y de conformidad con los alcances del diagnóstico institucional. Esta revisión conduce en la mayoría de los casos a introducir modificaciones tanto de orientación como de contenido...". (Este punto introduce por primera vez el concepto de evaluación "ex-ante", es decir, previa a la ejecución).

El capítulo sobre evaluación de la Orden Ejecutiva N° 41 dice los siguiente:

"5.1 El proceso de evaluación en el IICA es una responsabilidad de la Subdirección General de Planeamiento, labor que cumple con la colaboración de las Direcciones Regionales y de Centro". (Repite un concepto del punto 4.3 de la Orden Ejecutiva N° 40).

"5.2 Son objeto de evaluación en el IICA:

a) Los programas

b) Los conjuntos de proyectos a nivel de determinado país

c) Los proyectos individuales, y

d) Las actividades"

(Reduce los "objetos" susceptibles de evaluación en relación con el Anexo 1 del Plan General y con la Orden Ejecutiva N° 40).

"5.3 Aunque forman parte de un mismo proceso continuo, se distingue como "Evaluación Perspectiva" cuando se enfoca en los objetos "a" y "b" y como "Evaluación Operativa" cuando se refiere a proyectos y actividades (objetos c y d)". (Distingue entre dos modalidades de evaluación, que separa y define según los objetos evaluados).

"5.4 Los dos tipos de evaluación utilizan los mismos mecanismos fundamentales: el sistema de informes internos y los estudios periódicos de casos y abarcan tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos de las acciones en marcha". (El sistema de informes internos, como instrumento o mecanismo de evaluación, es aludido tanto por el Anexo 1 como por la Orden Ejecutiva N°40. Los "estudios periódicos de casos", en cambio, aparecen aquí por primera vez).

"5.5 En vista de que tanto los programas como los conjuntos de proyectos a nivel de país se encuentran en una etapa de adaptación a la nueva política del IICA y considerando además que sus resultados sólo se pueden apreciar en plazos relativamente amplios, la evaluación en el IICA ha venido dando énfasis al tipo operativo, básicamente como un análisis y supervisión de carácter cuantitativo de los proyectos y actividades en marcha". (Es decir, en una primera fase la evaluación se concentra en lo que puede llamarse "evaluación concomitante" (monitoring).

"5.6 Conforme vayan siendo definidas las políticas técnicas e institucionales y con estas bases reestructurados los programas y conjuntos de proyectos a nivel de país, la evaluación operativa irá abarcando cada vez más los aspectos cualitativos y se dará un mayor impulso a las acciones de evaluación de tipo perspectivo. Por lo tanto, la evaluación perspectiva se irá desarrollando a

base de estudios esporádicos de casos seleccionados conforme a determinados criterios que la Dirección General indicará oportunamente". (Indica las condiciones bajo las cuales podrá ir tomando mas importancia la evaluación "ex-post". En cuanto a los "estudios de casos" puede mencionarse que ya se han realizado varios).

5.7 El sistema de información interna que ha sido puesto en práctica para efectos de evaluación consiste en una serie de informes eslabonados a través de los cuales todos los niveles de ejecución, además de informar la labor realizada, tienen la oportunidad de presentar sus propias apreciaciones y sugerencias para efectos de programación futura. De esta manera el sistema procura reflejar la acción realizada y su impacto en los países, al mismo tiempo que se recogen sugerencias para su adecuación y continuación". (Implica la participación de todos los niveles jerárquicos en la evaluación y establece un procedimiento para ello).

"5.8" (Este punto, que es el último del capítulo, se limita a describir someramente nueve tipos de informes).

La Orden Ejecutiva N° 60/73, aunque no se refiere explícitamente a la evaluación, es la que contiene, implícitamente, la información más detallada a este respecto. Dicha información puede ser dividida en dos partes. La primera, contenida en los capítulos "Disposiciones Generales y Propósitos del Sistema", es de carácter general y análogo al de la información contenida en los documentos ya comentados. La segunda, contenida en los capítulos "Informes que integran el Sistema" y "Guías para la elaboración de informes", es más detallada y se refiere a los propósitos evaluativos particulares de cada tipo de informe. Dado lo extenso del texto y aprovechando que cada párrafo de éste está identificado por una clave numérica, en este caso la mayoría de las citas se hará utilizando dicha clave, reduciendo al mínimo indispensable las reproducciones textuales. Se cubrirá primero la información de carácter general.

El párrafo 1.4 aclara que el sistema de informes no pretende, en general, evaluar al personal técnico, sino "el trabajo hecho por el IICA". Esta última expresión se refiere principalmente a los "productos externos" del Instituto, aunque no excluye, por cierto, la evaluación de los productos intermedios o internos.

El punto 1.5 reviste un interés muy particular y merece una reproducción parcial. Este punto dice: "Al recibir sus copias, los niveles de coordinación y supervisión deberán enviar a los informantes sus comentarios sobre el contenido y forma de presentación de los datos suministrados, incluyendo si se considera necesario, recomendaciones para su contínuo mejoramiento". En otras palabras, esto significa que los niveles de coordinación y supervisión deben hacer una evaluación de los informes y ponerla en conocimiento de los informantes. Esta evaluación es, por una parte, de carácter administrativo y de simple funcionamiento. Se refiere a la "forma" de presentación, para determinar si se ajusta a las normas establecidas para ello. Podemos llamar a esto la "evaluación formal". Esto no agota, sin embargo, el cometido de los niveles de coordinación y supervisión, los cuales, si lo consideran necesario, deben formular también "recomendaciones para su contínuo mejoramiento".

Prosiguiendo con la parte general de la Orden Ejecutiva N°60 podemos ver que el párrafo 1.7 también encarga a la Subdirección General (Operaciones) el registro y control de proyectos y actividades que es, en esencia, el seguimiento y evaluación del cumplimiento de la acción programada, que hemos llamado anteriormente "evaluación concomitante".

Al referirse a los propósitos del sistema de informes, la Orden Ejecutiva N° 60 menciona siete puntos, de los cuales los tres primeros se relacionan con la evaluación. Los puntos 2.1 y 2.2 comienzan de la misma manera ("Apreciar el impacto...") y evidentemente significan que los informes deben servir (y ser utilizados) para evaluar el impacto o el éxito de la acción del IICA, ya sea directamente, en función del desarrollo rural, o indirectamente, en función del fortalecimiento institucional de los Estados Miembros.

El punto 2.3 es mucho más complejo e implica varios tipos de evaluación. "Analizar el cumplimiento de las metas establecidas" implica una evaluación de progreso; "y las causas de las posibles desviaciones" implica evaluar la idoneidad del medio o instrumento elegido para alcanzar el objetivo propuesto; "con miras a determinar y proponer mejoras en la orientación y contenido de las acciones" implica la revisión de los objetivos propuestos para hacerlos consistentes con los problemas identificados y que se desea resolver. Por fin, "determinar y proponer mejoras... en la organización administrativa y demás aspectos que las respaldan" (a las acciones) no se refiere, evidentemente, a los "productos finales o externos", que el Instituto vuelca hacia el medio para alcanzar sus fines últimos, sino a los productos intermedios que son consumidos por la misma organización. En tal sentido es una verdadera y auténtica evaluación interna.

Los propósitos evaluativos de cada tipo de informe pueden deducirse tanto del capítulo "Informes que integran el Sistema" como de las "Guías para la Elaboración de Informes".

En resumen, el IICA cuenta con un sistema complejo de informes, una de cuyas finalidades es servir para la evaluación interna, cuya responsabilidad recae en todas las instancias jerárquicas del Instituto. La complejidad del sistema determina que su aplicación resulte un tanto laboriosa y probablemente limita su eficacia. Por esta razón, en el Plan Indicativo de Mediano Plazo, acogido por la Junta Directiva en su Decimosexta Reunión Anual, se señala la necesidad de proceder a su revisión, la cual se halla en curso en estos momentos.

Por supuesto, cuanto antecede se refiere a la evaluación de la acción que el IICA realiza. Existen, también, mecanismos colaterales para la evaluación contable a través de la auditoría interna, los balances y los estados financieros, así como para la evaluación del personal, que se realiza a través de sendos procedimientos reglados, uno para el personal profesional internacional y otro para el personal de servicios generales. Todos los aspectos señalados están ahora reunidos en los manuales correspondientes.

III. LA PARTICIPACION DE LA JUNTA DIRECTIVA EN LA EVALUACION

A. Antecedentes

Además de constituir una preocupación interna permanente, la evaluación de la acción del IICA, al nivel correspondiente, ha interesado siempre a la Junta Directiva del organismo, como una de sus funciones primordiales.

Normalmente la Junta ha podido realizar esta evaluación a través del Informe Anual, los informes de Servicios a los Países, los Mensajes del Director General a la Reunión Anual, los informes de progreso que se presentan al Consejo Técnico Consultivo, las declaraciones de los distintos países que se presentan a la Reunión Anual, los estados contables y financieros, el Proyecto de Programa-Presupuesto, el resumen del Informe Anual para la Asamblea General de la O.E.A., y, ocasionalmente, por los informes sobre temas específicos, los documentos y publicaciones que, solicitados o no, son presentados a la Junta para su conocimiento.

La expansión y el cambio de orientación de los programas que se ha producido a partir de 1970 ha implicado la necesidad de contar con elementos específicos que permitan seguir más de cerca este proceso, particularmente en el caso de aquellos Estados Miembros que no reciben servicios directos del Instituto y tienen, por lo tanto, mayores dificultades para apreciar su acción en el terreno.

Con este propósito, la Decimotercera Reunión Anual de la Junta Directiva, realizada en Caracas (Venezuela) en 1974 aprobó la Resolución IICA/RAJD/Res.9(13/74), sobre cuya base el tema en cuestión fue abordado por la Comisión Especial en la Reunión Extraordinaria que realizara en San José (Costa Rica) entre el 26 y el 29 de agosto del mismo año.

En el informe de esta última reunión, que en su parte pertinente se reproduce como Anexo No.1, se reconoce que una mayor y más permanente participación de los Estados Miembros en el proceso de planificación y evaluación del IICA debe darse a tres niveles:

a. a nivel continental (análisis del Plan General en función de la situación y tendencias del proceso de desarrollo rural del hemisferio)

b. a nivel de cada país (análisis de las disposiciones del Plan General en función de la política de desarrollo agrícola y de las prioridades del país)

c. a nivel de Programas (sobre la base de programas anuales de evaluación sugeridos por la Comisión Especial y financiados especialmente).

Según el mismo informe, la evaluación a nivel continental debe realizarse a través de la Junta Directiva en sus Reuniones Anuales o de la Comisión Especial; la evaluación a nivel de cada país se deja a cargo de los Comités Nacionales de Programación y/o del organismo responsable del país; por último, la evaluación a nivel de Programas estará a cargo de equipos especiales de evaluación.

La Comisión Especial indicó, también, que la evaluación a nivel continental debía realizarse en 1975 y, a partir de esa fecha, cada tres años. En cuanto al nivel de Programas, la Comisión señaló que debían realizarse dos evaluaciones por año.

En relación con el primer punto el Director General presentó a la Decimocuarta Reunión Anual de la Junta Directiva, celebrada en Ottawa (Canadá), en 1975, un documento titulado "Implementación del Plan General del IICA. Elementos para su análisis" (IICA/RAJD/Doc.66(14/75). Serie Documentos Oficiales No.10.) Dicho documento contiene una síntesis del Plan General, una apreciación somera de la situación y tendencia del sector agrícola en América Latina, en función de dicho Plan, y un resumen de la acción del IICA en los últimos años, por Líneas de Acción. En su parte final presenta algunas reflexiones sobre la evaluación a nivel de Programas, según lo sugerido por la Comisión Especial, y sobre el cometido que le corresponde desempeñar a esta última.

Con base en el documento citado, la Junta Directiva resolvió mantener sin cambios los objetivos, la estrategia básica y las funciones del IICA. También indicó los Programas que debían ser evaluados en el período 1975-1976 y dio los lineamientos generales para ejecutar este trabajo (IICA/RAJD/Res.22(14/75). Anexo 2.) Con ello se dieron las bases para iniciar la evaluación a nivel de Programas.

B. Metodología utilizada

La literatura moderna es muy rica en estudios metodológicos y de casos relacionados con la evaluación de programas y proyectos. Sin embargo, si se excluyen las apreciaciones puramente personales, las metodologías objetivas de evaluación pueden reducirse solamente a dos.

La primera se funda en el supuesto de que la ejecución de un proyeco o programa debería producir un cambio sensible en la situación-problema que trata de resolver. La evaluación por lo tanto, consistiría en determinar y comparar las situaciones antes y después del proyecto y atribuir a éste las diferencias observadas.

Aparte de las dificultades metodológicas, que no suelen ser pequeñas por cierto, para determinar con precisión y de manera comparable ambas situaciones, este método no resuelve la gran cuestión de saber si los cambios observados no se hubieran producido <u>también</u> en ausencia del proyecto. Para ello, en rigor, debiera disponerse de un caso testigo en el cual se pudiera seguir la evolución de la misma situación inicial en ausencia del proyecto. Esto, obviamente, es imposible en el caso de situaciones "únicas", como son casi todas las que afronta el IICA en su trabajo.

El segundo gran método está dirigido a calcular la tasa de rentabilidad (a menudo llamada tasa de rentabilidad interna) o la relación costo-beneficio.

Ambas técnicas, si bien discutidas todavía en su aplicación práctica[1/] han demostrado ser útiles, particularmente para el análisis de proyectos de inversión y de desarrollo de tierras y aguas[2/].

Aunque han sido elaboradas hasta un grado elevado de sofisticación[3/] estas técnicas presentan dificultades y características prácticamente insuperables para su correcta aplicación a los programas del IICA.

Por una parte, la determinación precisa de los costos por programas exigiría el establecimiento de un sistema de contabilidad de costos mucho más complejo y caro que el actual. En segundo lugar, aunque este problema se resolviera, quedaría el muy difícil de apreciar objetivamente los beneficios. ¿Cuál es el valor de haber capacitado un equipo de planificación sectorial; o el de haber colaborado en el establecimiento de la enseñanza de posgrado en determinado país; o el de haber fortalecido en alguna medida sus instituciones de crédito agrícola o de información de mercados?

1/ Ver, p. ejemplo: BARBERO, Giuseppe, et al. : Evaluación del programa de concentración parcelaria y ordenación rural en España, Madrid.: Ministerio de Agricultura, IRYDA, Estudios Monográficos N°1, 1973. - 282 pp.; HENDERSON, P.D.: Some unsettled issues in cost-benefit analysis. In: STREETEN, Paul (Edit.): Unfashionable economcis. Essays in honour of Lord Balogh, pp. 275-301. Londres: Wiedenfield and Nicholson, 1970; BUSSERY, André: Méthodes d'apprétiation des projectsdans les pays moins developpés. Paris: OECD, 1973. 68 pp.; y SCHNEIDER, Hartmut: National objectives and project appraisal in developing countries. Paris: OECD Development Centre, 1975. 107 pp.

2/ Ver, p. ejemplo: MASSÉ, P.: Le choix des investissements. Critères et methodes. Paris: Dunod, 1959. 489 pp.; y U.S. CONGRESS SENATE: Policies, standards and procedures in the formulation, evaluation and review of plans for use and development of water and related land resources. Washington, D.C.: 87th Congress, 2nd session, May 29, 1962. (Senate Doc. #97).

3/ Ver, p. ejemplo: LITTLE, Ian M.D. y MIRRLEES, James A.: Social cost-benefit analysis. Vol. II del Manual of Industrial Projects Analysis in Developing Countries. Paris: OECD Development Centre Studies, 1969; de los mismos autores: Project appraisal and planning for developing countries. Londres: Heinemann Educational Books, 1974; y RANGER, Robert F.: Benefit cost methods for project appraisal. A computer program. East Lansing (Michigan): M.S.U. Dept. of Agric. Economcis, Agric. Econ. Rept. #149, November 1969.

Si bien puede darse respuesta a las preguntas anteriores por medio de fórmulas matemáticas más o menos complejas, no es menos cierto que los criterios para establecer tales fórmulas seguirían siendo subjetivos. La aplicación de métodos sofisticados sobre bases endebles solamente da la apariencia de seriedad científica, pero no tiene el rigor correspondiente.

Queda por examinar la posibilidad de usar otras metodologías, de naturaleza más o menos subjetiva. A este respecto existe también una abundante literatura, que tampoco está desprovista de controversias. En 1966, por ejemplo, JACOBY 1/ produjo un trabajo que fue considerado por el entonces Administrador de AID, como una piedra miliar que sería usada por muchos años. Ello no fue obstáculo para que, poco después, la propia AID adoptara el método de evaluación desarrollado bajo su encargo por Practical Concepts, Inc., que se basa en el "marco de referencia lógico" 2/

El método del "marco lógico" ha demostrado su utilidad en gran variedad de situaciones y ha sido adoptado por otros organismos, como el CIDA de Canadá.

Es muy posible que pueda utilizarse, también, para la evaluación de los programas del IICA. Sin embargo, su aplicación rigurosa exige que los elementos necesarios sean introducidos en el momento de la programación, lo cual disminuye su utilidad en términos retrospectivos. A pesar de ello, los conceptos básicos de este método ha sido utilizados, en lo posible, en las evaluaciones a nivel de programas ya realizadas.

Como una alternativa viable, en líneas generales, aunque con ligeras variaciones en cada caso, los cuatro programas evaluados hasta el presente han sido analizados a través de la información secundaria disponible y por el método de encuesta de opiniones calificadas (conocido también como método Delfos).

Este método, aplicado correctamente por personas competentes, permite que diferentes evaluadores, trabajando independientemente, lleguen a conclusiones similares. En tal sentido, no está desprovisto de objetividad.

1/ Jacoby, Neil H.: An evaluation of U.S. economic aid to free China, 1951-1965. AID Discussion Paper #11, Jan.1966. 99 pp.

2/ U.S. Department of State. AID, Office of Program Evaluation: Evaluation handbook. Washington, D.C.: AID; Second edition, Third printing May 1974. 113 pp.

Para la evaluación a nivel de programas, y siguiendo los lineamientos emanados de la Junta Directiva, se siguió el proceso que se esquematiza a continuación:

a. Se seleccionan y se compromete, para cada evaluación, la participación de dos evaluadores externos competentes.

b. Se prepara, con base en los informes internos y otros documentos y publicaciones disponibles, un "Documento de Antecedentes" que resume los propósitos y la acción desarrollada por el Programa que debe ser evaluado, así como sus logros principales, y se envía anticipadamente a los evaluadores externos junto con otras informaciones pertinentes sobre el IICA, su organización, objetivos, estrategia básica, etc.

c. Al comenzar sus trabajos, los evaluadores externos reciben indicaciones y aclaraciones a través de entrevistas con personal superior del IICA.

d. Durante su trabajo los evaluadores tienen acceso a toda la información secundaria disponible (informes, documentos, publicaciones, etc.) relacionada con el Programa que deben evaluar. Normalmente, el tiempo disponible solamente les permite consultar una selección de estas fuentes, que ellos mismos determinan.

e. De igual modo, los evaluadores tienen oportunidad de recurrir a fuentes primarias por medio de entrevistas con personal del IICA que ha colaborado en el Programa en cuestión y con técnicos de organismos nacionales beneficiarios. Tales entrevistas son independientes y se realizan en forma semiestructurada, sobre la base de formularios preparados previamente. Se complementan con visitas a los organismos beneficiarios en el terreno.

f. Finalmente, luego del análisis pertinente de los datos recolectados, los evaluadores preparan su informe, que incluye sus conclusiones y recomendaciones.

Una vez concluídas las dos evaluaciones del año y recibidos los informes correspondientes, se prepara el Informe del Director General a la Junta Directiva, conteniendo sus apreciaciones sobre los informes de evaluación y detallando las medidas que ha tomado o se propone adoptar en función de las recomendaciones formuladas.

Los Informes del Director General y los correspondientes informes de evaluación realizados en 1975-76 y 1976-77 fueron conocidos por la Junta Directiva, previo examen por la Comisión Especial, y dieron origen a las Resoluciones ICIA/RAJD/Res.41(15/76) (Anexo 3) e IICA/RAJD/Res.54 (16/77) (Anexo 4). Ambas Resoluciones acogen los informes correspondientes y formulan los lineamientos adicionales para mejorar su utilidad en el futuro.

C. Problemas de la evaluación a nivel de Programas

Indudablemente, la evaluación a nivel de Programas ha tropezado con algunas dificultades. En primer lugar, es casi imposible recopilar y poner en conocimiento de los evaluadores todo el volumen de la información pertinente. Ello obliga a utilizar alguna forma de muestreo, tanto en el análisis de la información secundaria como en la recolección de información primaria.

En segundo lugar, es difícil o imposible dar a los evaluadores información exacta sobre ciertos aspectos que no se registran regularmente o en forma suficientemente discriminada. Se ha citado, a este respecto, el costo de los Programas, que no puede determinarse con precisión mediante el sistema actual de contabilidad. Sin embargo, se han podido presentar, en cada caso, estimaciones suficientemente aproximadas que, comparadas con el volumen de la acción realizada, han permitido a los evaluadores concluir que los costos del IICA son razonables y aún relativamente bajos.

Finalmente, en correspondencia con lo mencionado en el primer párrafo, los evaluadores externos han considerado, en general, que el tiempo asignado para su trabajo ha sido escaso. Esto se explica por su natural deseo de hacer un análisis más detallado y exhaustivo. Cabe señalar, sin embargo, que alargar las evaluaciones elevaría su costo por encima de los límites fijados por la Junta Directiva y que, por otra parte, un factor limitante ha sido, con frecuencia, el tiempo de que podían disponer los propios evaluadores.

Los problemas señalados difícilmente pueden atribuirse a la metodología utilizada y no es fácil, aunque posible, concebir otra que permita superarlos. A este respecto, la opinión de la Comisión Especial resultará seguramente valiosa.

Otro problema, que tampoco es atribuible a la metodología pero que ciertamente la afecta, es el cambio que se ha operado en el "objeto" de la evaluación.

Cuando la Junta Directiva aprobó los lineamentos para la evaluación a nivel de Programas (Anexo 2) éstos eran relativamente numerosos (75 en el Proyecto de Programa-Presupuesto para 1975-76) y casi todos de ámbito zonal. Apenas unos pocos eran de ámbito hemisférico.

Ya en 1976-77, por indicación de la propia Junta, casi todos los Programas adoptaron este último carácter. Con ello disminuyó su número a 27 y al mismo tiempo, como se mantuvo el volumen global de acción del IICA, cada programa individual adquirió mayor volumen y cubrió un número mayor de países.

Finalmente, con la adopción del Plan Indicativo de Mediano Plazo, el número total de Programas se reduce a 15, con lo cual aumenta nuevamente el volumen de cada uno. Esto significa una saludable concentración de las actividades del IICA, pero al mismo tiempo dificulta la evaluación a nivel de Programas dentro de la metodología que hemos venido utilizando. Obviamente, cada uno de los Programas actuales engloba, como antecedentes, más de uno de los que existían en 1975-76. Establecer una correspondencia rigurosa entre los programas de ahora y los de hace tres años no es fácil, entre otras cosas, porque los nuevos Programas responden a cambios conceptuales y no resultan simplemente de la yuxtaposición de Programas anteriores.

Ello hace difícil, bajo las actuales denominaciones, analizar retrospectivamente un conjunto de acciones del IICA que respondan a una unidad conceptual y programática. Más difícil aún resulta evaluar un aspecto aislado de un Programa, como lo requiere la Resolución IICA/DAJD/Res.54 (16/77)(Anexo 4) que indica, para ser evaluados en 1978-79, los aspectos de Transferencia de Tecnología, en la Línea de Acción III".

D. Una propuesta de innovación

Frente a esta situación cambiante resulta acertada e inteligente la disposición de la Junta Directiva, contenida en la Resolución recién citada, relativa a "examinar la metodología de evaluación y delinear los procedimientos para continuar los ejercicios de evaluación a nivel de Programas y de Plan General, estudiándose, al mismo tiempo, la posibilidad de realizar evaluaciones a nivel de Proyectos".

En relación con la evaluación a nivel de Programas cabe explorar la interesante posibilidad que ofrece el nuevo Plan Indicativo de Mediano Plazo.

Este Plan contiene elementos que permiten una evaluación más concreta de cada Programa y de sus resultados. Estos últimos, sin embargo, difícilmente podrán apreciarse a partir del primer año. Este resultará insuficiente, inclusive, para proceder a una reformulación completa de los diversos Proyectos que integran cada Programa.

Si bien esto representa una dificultad adicional para seguir practicando el mismo tipo de evaluación que hemos realizado hasta ahora facilita, en cambio, la aplicación de otra metodología más acorde con el propósito general expresado por la Junta Directiva al establecer los lineamientos generales para la evaluación a nivel de Programas, que tiene como fin "asegurar el apoyo de la Junta Directiva a la Dirección General, con miras a que los Programas respondan cada vez más adecuadamente a las disposiciones del Plan General, a los objetivos de la Línea de Acción a la que pertenecen y a las necesidades particulares de cada Estado Miembro".

Para tal fin, el examen "ex-post" practicado hasta ahora es de una utilidad relativa. Mucho más valioso puede resultar el examen "ex-ante" de los Proyectos que se van reformulando. Esto permitiría, al mismo tiempo, analizar la coherencia de los Proyectos con los Programas del Plan Indicativo y la utilidad de estos últimos como elementos de enlace de los Proyectos con las Líneas de Acción y con los objetivos del Plan General.

Ciertos elementos de la metodología actual, como la participación de evaluadores externos, podrían ser retenidos. Su nuevo papel, sin embargo, no sería examinar un pasado inmodificable, sino asistir y ayudar, inclusive, en las sesiones de reformulación de Proyectos. De tal manera se daría, con mayores alcances, la participación de la Junta Directiva en el proceso de planificación y evaluación, existiendo inclusive la posibilidad de dar una verdadera continuidad a tal participación, en lugar de la intervención puntual que permite el actual sistema.

Si la Comisión Especial encuentra aceptables las ideas expuestas, ellas podrán ser detalladas en su seno, con la participación de sus integrantes, para dar los lineamientos generales de una nueva metodología y procedimientos para la evaluación a los tres niveles de Plan General, Programas y Proyectos.

Ello no excluye, obviamente, que la Comisión pueda preferir y utilizar otras ideas que puedan presentar sus integrantes.

ANEXO 1

IMPLEMENTACION DEL PLAN GENERAL DEL IICA*
(Res. IICA/RAJD/Res.9(13/74)

FUNDAMENTOS Y ALCANCE

A. La Comisión Especial de la Decimocuarta Reunión Anual de la Junta Directiva, de acuerdo a lo establecido en la Resolución IICA/RAJD/Res.9 (13/74) en lo referente a la necesidad de una mayor y más permanente participación por parte de los Estados Miembros en el proceso de planificación, y muy particularmente en la fase de evaluación, reconoce que dicha participación debe darse en tres niveles:

a. a nivel continental, a través de la Junta Directiva del IICA en sus reuniones anuales, o de la Comisión Especial de ésta.

b. a nivel de cada país a través de los Comités Nacionales de Programación y/o del organismo responsable del país.

c. a nivel de programas, a cargo de equipos especiales de evaluación.

A la vez, los alcances de la implementación y evaluación se refieren a los siguientes aspectos:

1. Asegurar que las disposiciones contenidas en el Plan General del Instituto se adecúen y mantengan permanentemente actualizadas, en función de las condiciones cambiantes del proceso de desarrollo rural de la región y de cada uno de los países que lo integran.

2. Asegurar que los planes, programas y proyectos que se elaboran y ejecutan respondan adecuadamente a las disposiciones del Plan General en vigencia y a las necesidades particulares de cada Estado Miembro.

La evaluación debe efectuarse tomando en consideraicón los tres niveles y los dos alcances indicados.

I. Para la Decimocuarta Reunión Anual de la Junta Directiva a realizarse en 1975, y a partir de esa fecha, cada tres años, la Comisión Especial analizará el Plan General en función de la situación y tendencias del proceso de desarrollo rural del hemisferio, abarcando: el contenido básico del Plan, su implementación y los logros más sobresalientes alcanzados durante el período. El dictámen a ser presentado a la Junta Directiva, incluirá las recomendaciones que se consideren necesarias para el ajuste del Plan General.

* Anexo del Informe de la Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial de la Decimocuarta Reunión Anual de la Junta Directiva (IICA/RAJD/Doc.63 (14/75)rev.1

El Director General del IICA enviará los documentos requeridos a los países integrantes de la Comisión Especial, con una antelación no menor de 60 días a la fecha prevista para su reunión. En las reuniones de trabajo que se realicen participará el Subdirector General Adjunto de Planificación y los asesores que para este fin designe el Director General del IICA.

II. La Comisión Especial de la Junta Directiva analizará anualmente las acciones que se programan y ejecutan a fin de asegurar que las mismas cumplan efectivamente con las disposiciones del Plan General en vigencia.

Ello implica un estudio en profundidad del Programa-Presupuesto y del Informe Anual del Director General, en las reuniones que se realicen. Con el dictámen respectivo, la Junta Directiva podrá introducir ajustes en el contenido y orientación del Programa-Presupuesto y, en consecuencia, en su ejecución.

III. Para los efectos indicados en I y II, las reuniones de la Comisión Especial se realizarán durante un lapso no inferior a una semana, inmediatamente anterior a la Reunión Anual de la Junta Directiva. Además, con el fin de lograr una mayor participación y colaboración con la Dirección General del IICA, a partir del ejercicio 1975/76 se realizará una reunión adicional de la Comisión Especial en el período intermedio entre reuniones anuales de la Junta Directiva.

B. En lo relativo al seguimiento y a la evaluación a nivel de país, se recomienda que el Comité Nacional de Programación y/o el organismo responsable de cada país, practiquen en forma periódica un análisis de las disposiciones del Plan General en función de su propia política de desarrollo agrícola, las prioridades nacionales, etc., para lo cual se podrá solicitar la cooperación de la Subdirección General Adjunta de Planificación del IICA. Las conclusiones que surjan de tal análisis respaldarán las recomendaciones que los representantes de cada país ante la Reunión Anual de la Junta Directiva propongan a la misma en lo referente a los ajustes y modificaciones futuras del Plan General.

Asimismo, el Comité Nacional de Programación y/o los organismos responsables de cada país recibirán los Informes por País que se elaboran, contemplados en el sistema de informes internos del Instituto, por los Representantes del IICA en cada país a efectos de su análisis y revisión, para una mejor orientación de la Dirección General del IICA.

IV. <u>Organización del esfuerzo evaluativo a nivel de programas</u>

La Comisión Especial, con el asesoramiento del personal del IICA, podrá sugerir periódicamente a la Reunión Anual de la Junta Directiva un programa de las actividades de evaluación que deban

realizarse durante el año siguiente, indicando los recursos financieros necesarios para el efecto. Este esfuerzo evaluativo se realizará como complemento de la actividad interna de evaluación y control de operaciones a cargo de los funcionarios del IICA y de los auditores externos.

El programa anual de actividades evaluativas propuesto por la Comisión Especial, indicará los programas que deben evaluarse, el alcance y los marcos de referencia para los esfuerzos de evaluación que se llevan a cabo, basados en evidencia documentada presentada por el IICA y formulará criterios específicos para la evaluación: por ejemplo, cómo evaluar las acciones del IICA para "fortalecer" una institución en particular, o cómo juzgar el trabajo llevado a cabo por el IICA para reforzar un grupo académico, en particular. Se propone que se programen dos esfuerzos evaluativos cada año a nivel de programa.

Luego de establecer los marcos de referencia, la Comisión Especial, asesorada por el personal del IICA, sugerirá la composición del equipo de evaluación propuesto, y el período en que deberá ejecutarse el trabajo. En cada caso, el equipo de evaluación deberá componerse de: (1) un miembro de la Subdirección General Adjunta de Planificación del IICA, (2) un miembro designado por el Comité Nacional de Programación o el organismo responsable en cada país en que se lleve a cabo la evaluación y el (o los) experto(s) necesario(s) que aseguren el adecuado cumplimiento de los términos de referencia elaborados por la Comisión Especial.

Los informes de evaluación se pondrán a disposición de la Comisión Especial, que presentará sus comentarios al Director General y a la Junta Directiva en su Reunión Anual.

En los casos en que la evaluación se refiera al plan de acción del IICA en un país, la iniciativa provendrá de cada país que, en tal caso, presentará la solicitud pertinente a través de su representante ante la Reunión Anual de la Junta Directiva.

ANEXO 2

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Res.22(14/75)
6 mayo 1975
Original: español

IMPLEMENTACION DEL PLAN GENERAL Y EVALUACION A NIVEL DE PROGRAMAS

La JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS, en su Decimocuarta Reunión Anual:

VISTO:

El Informe del Director General titulado "Elementos para el análisis de la Implementación del Plan General" (IICA/RAJD/Doc.66(14/75); y

El Informe de su Comisión Especial (IICA/RAJD/Doc.87(14/75) rev.), numeral 2.2 - Informe sobre la Implementación del Plan General del IICA.

CONSIDERANDO:

Que el Informe del Director General refleja adecuadamente el esfuerzo realizado por el IICA para ajustar su acción a los lineamientos del Plan General aprobados en forma unánime por los Estados Miembros;

Que la evolución reciente de la situación y tendencias del sector rural de los países del continente no parece implicar la necesidad urgente de cambios fundamentales en relación con los aspectos básicos de dicho Plan.

RESUELVE:

A. En relación con el Plan General:

1. Mantener sin cambio, por ahora, los actuales objetivos del Plan, así como su estrategia básica y las características de las funciones del IICA.

2. Recomendar que el Director General realice un examen de las actuales Líneas de Acción y Programas, analizando la necesidad de definir con mayor especificidad sus respectivos campos de acción y la posible conveniencia de reagruparlos. Dicho reagrupamiento tendría por objeto reflejar mejor el énfasis en los aspectos relacionados con la producción y la productividad con el empleo y la distribución del ingreso, y con la participación e integración de las poblaciones rurales marginadas, dentro de un proceso de desarrollo rural integrado.

3. Solicitar al Director General que presente a la próxima Reunión Anual de la Junta Directiva un informe conteniendo los resultados de tal examen, acompañado de propuestas concretas para transformar en acción sus conclusiones. Dicho informe deberá remitirse a los países con 60 días de anticipación.

B. En relación con la evaluación a Nivel de Programas:

1. Recomendar que se inicie tal proceso de evaluación durante el año fiscal 1975-76, analizando en conjunto, ya que conceptualmente forman una unidad, los Programas II.A.1 y II.S.1 (Enseñanza de Postgrado en las Zonas Andina y Sur, respectivamente) y el Programa III.N.1 (Investigación Agrícola en la Zona Norte).

2. Recomendar que la evaluación de los Programas citados se realice, en todo lo posible, dentro de los lineamientos generales que se presentan en anexo y forman parte integrante de la presente Resolución.

3. Autorizar que se agregue al presupuesto 1975-76 una partida específica por U.S.$ 40.000,00 (cuarenta mil dólares) para financiar las actividades de evaluación a nivel de programa que se ejecutarán en función de esta Resolución.

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA EVALUACION DE LOS PROGRAMAS II.A.1, II.S.1 Y III.N.1

1. La evaluación de cada Programa será realizada por un equipo compuesto por un técnico de la Subdirección General Adjunta de Planificación y dos especialistas de reconocida competencia, ajenos al IICA, designados por el Director General.

2. El Director General, con apoyo en la presente Resolución, solicitará a los organismos pertinentes de cada país donde se realizará la evaluación, que designe un representante para que actúe como enlace y apoyo y para que colabore en las actividades de evaluación que se desarrollen en el país respectivo.

3. En el caso de los Programas de Educación, la evaluación se aprovechará, también, para que el equipo de evaluación examine el enfoque general de la Línea de Acción II: Educación Agrícola en su conjunto y formule sugerencias para su ajuste.

4. La evaluación de los Programas se realizará con el propósito de asegurar el apoyo de la Junta Directiva a la Dirección General, con miras a que los Programas respondan cada vez más adecuadamente a las disposiciones del Plan General, a los objetivos de la Línea de Acción a la que pertenecen y a las necesidades particulares de cada Estado Miembro.

5. Las actividades de evaluación serán programadas por el Director General, quien fijará también, si lo considera necesario, criterios específicos para la evaluación de cada Programa y ajustará todo otro detalle no previsto en estos Lineamientos. Para esta labor podrá utilizar el asesoramiento y los servicios de los especialistas que designe para integrar los equipos de evaluación.

6. Los informes de evaluación serán presentados por el Director General a la Junta Directiva en su próxima Reunión Anual. Sin perjuicio de ello, el Director General podrá utilizar los resultados de la evaluación que considere pertinentes en la elaboración del Programa-Presupuesto para el año 1976-77.

ANEXO 3

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Res.41(15/76)
7 mayo 1976
Original: español

EVALUACION A NIVEL DE PROGRAMAS

La JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS, en su Decimoquinta Reunión Anual:

VISTO:

El Informe de su Comisión Especial (IICA/RAJD/Doc.128(15/76), numeral 2.2 sobre "Evaluación a Nivel de Programas".

CONSIDERANDO:

Que por Resolución IICA/RAJD/Res.22(14/75) se recomendó iniciar el proceso de evaluación en el año fiscal 1975-76 comenzando con el análisis de los Programas II.A.1 y II.S.1 (Enseñanza de Posgrado en las Zonas Andina y Sur, respectivamente) y el Programa III.N.1 (Investigación Agrícola en la Zona Norte).

Que, en virtud de dicha recomendación, fueron designados dos Equipos de Evaluación los cuales produjeron sendos informes que han sido considerados en esta misma Reunión Anual.

Que ambos informes cumplen cabalmente con los lineamientos generales para la evaluación a nivel de Programas aprobados por la Junta Directiva, como se indica en la resolución mencionada.

Que, dentro de los lineamientos señalados, se le solicitó al Equipo evaluador de los Programas de educación, en adición al cometido de evaluar la efectividad y progreso de los Programas sometidos a su análisis, examinar el enfoque general de la Línea de Acción II (Educación Agrícola) y de formular sugerencias para los ajustes solicitados.

Que el informe sobre educación formula recomendaciones para que los programas respondan cada vez más adecuadamente a las disposiciones del Plan General, a los objetivos de la Línea de Acción a la que pertenecen y a las necesidades particulares de cada Estado Miembro.

Que, además de los ajustes que sugiere el punto anterior, se recomienda que el Director General presente sus comentarios a la Junta Directiva, indicando sus opiniones al respecto e informando sobre las acciones tomadas de acuerdo con las recomendaciones pertinentes.

Que corresponde indicar al Director General cuáles son los Programas que deben ser evaluados en el período 1976-77, a cuyo efecto se sugirió evaluar la Línea VI, los aspectos de comercialización dentro de la Línea IV, y la Línea I.

Que la reorganización de las actividades del IICA en un número sustancialmente menor de Programas Multizonales facilita la identificación de grandes áreas de programas para su evaluación.

Que el Director General ha indicado la conveniencia de que los programas que deben ser evaluados sean seleccionados con anticipación no menor a un año, a fin de facilitar el trabajo de evaluación.

Que el Director General indicó que sería aconsejable que le concedan un año para incorporar las recomendaciones de los Equipos de Evaluación dentro del Programa Operativo y del Presupuesto.

RESUELVE:

1. Expresar su satisfacción por la excelente labor de los Equipos de Evaluación que prepararon el análisis a nivel de Programas en el período 1975-76.

2. Recomendar que en el futuro los informes de evaluación contengan, en todos los casos en que ello sea pertinente, sugerencias específicas y concretas para el mejoramiento de los Programas evaluados.

3. Solicitar al Director General que presente a la Junta Directiva, junto con cada informe de evaluación, sus comentarios conteniendo las propuestas concretas y viables que, a su juicio, surgen de tales informes.

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

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

ANEXO 4

OEA/Ser.L/I
IICA/RAJD/Res.54(16/77)
17 mayo 1977
Original: español

EVALUACION A NIVEL DE PROGRAMAS

La JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS, en su Decimosexta Reunión Anual:

VISTO Y DISCUTIDO:

El Informe de su Comisión Especial (IICA/RAJD/Doc.158(16/77)rev.2, numeral 2.c) sobre Evaluación a Nivel de Programas 1976-1977.

CONSIDERANDO:

Que según la Resolución IICA/RAJD/Res.41(15/76) se efectuó la evaluación de los Programas VI.1 - Reforma Agraria y IV.4 - Comercialización Agropecuaria;

Que los Informes preparados por los respectivos equipos de evaluación cumplen con los lineamientos generales para la evaluación a nivel de Programas aprobados por la Junta Directiva;

Que la experiencia recogida en las evaluaciones llevadas a cabo y la iniciación del Plan Indicativo de Mediano Plazo hacen aconsejables la revisión del alcance, de los propósitos y de la metodología de evaluación establecidos por la Junta Directiva;

Que corresponde a la Junta Directiva determinar los programas que se evaluarán en cada ejercicio financiero.

RESUELVE:

1. Expresar su satisfacción por la excelente labor de los Equipos de Evaluación que prepararon el análisis a nivel de Programas.

2. Solicitar que los informes de evaluación contengan, en todos los casos en que ello sea pertinente, recomendaciones y sugerencias específicas y concretas para el mejoramiento de los Programas evaluados.

3. Solicitar al Director General que, además de sus comentarios sobre las conclusiones y recomendaciones contenidas en dichos informes, presente una síntesis de los aspectos más relevantes, así como de las acciones que ha adoptado o se propone adoptar en los correspondientes programas, para implementar las propuestas recogidas en la evaluación.

4. **Recomendar que, en el período 1978/1979, se proceda a la evaluación de los esfuerzos de Transferencia de Tecnología, en la Línea de Acción III, y los de Planificación Sectorial en la Línea de Acción VII.**

5. **Convocar una Reunión Extraordinaria de la Comisión Especial con el objeto de examinar la metodología de evaluación y delinear los procedimientos para continuar los ejercicios de evaluación a nivel de Programas y de Plan General, estudiándose, al mismo tiempo, la posibilidad de realizar evaluaciones a nivel de Proyectos.**

FECHA DE DEVOLUCION

Autor Informe de la Reunión Extraordinaria de la Comisión Especia

Título de la decimoseptima reunión anual de la Junta Directiva

Fecha Devolución	Nombre del solicitante