

SUGERENCIAS PARA FORTALECER EL PROGRAMA COOPERATIVO
CENTROAMERICANO PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS
CULTIVOS ALIMENTICIOS (PCCMCA) *

Lewis M. Roberts **

PROLOGO

En el año 1954, alrededor de 50 científicos interesados en aumentar la producción de maíz en Centroamérica se reunieron en el Centro Agrícola de Investigación y Enseñanza del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) en Turrialba. Este fue el inicio del Programa Cooperativo Centroamericano para el Mejoramiento de Maíz (PCCA) del cual más tarde surgió el PCCMCA. La primera reunión, llevada a cabo hace 20 años, fue patrocinada por la Fundación Rockefeller e IICA con la colaboración de los Ministros de Agricultura de los países participantes. Al correr del tiempo, a los patrocinadores originales se unieron otras instituciones interesadas en promover la labor del PCCMCA. Estas incluyen la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (FAO), la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (AID), el Centro Internacional para el Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT) y el Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá (INCAP).

Un recuento histórico detallado del desarrollo evolutivo y logros alcanzados por el PCCMCA fue presentado en un simposium especial sobre dicho Programa durante la última sesión (IX Reunión) de la Asociación Latinoamericana de Ciencias Agrícolas ALAC, celebrada en Panamá en marzo de 1974. Estos detalles, por lo tanto, no serán repetidos aquí; sin embargo, los documentos elaborados por Wellhausen (1), quien presidió el simposium, Villena, Violic y Johnson (2); y Miranda (3), presentando dicha información, han sido adjuntados a este documento.

* Desde su inicio, el PCCMCA ha tenido participantes de Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá, aunque este último país no es miembro del Mercado Común Centroamericano. En años recientes, participantes de algunos países de las Antillas, tales como República Dominicana, Puerto Rico y Haití, se han unido a este esfuerzo cooperativo y se espera que otros países del área enviarán sus participantes en el futuro cercano. Asimismo, se ha contado con la colaboración de instituciones nacionales de México y Colombia desde los primeros años de existencia del Programa y desde la creación del CIMMYT y del CIAT, funcionarios de estas instituciones han brindado su colaboración y han participado en el Programa.

** Director Asociado para Ciencias Agrícolas
Fundación Rockefeller

Vale la pena mencionar, sin embargo, ciertos puntos de referencia para proporcionar un mejor entendimiento de esta importante empresa cooperativa y de sus ventajas así como de sus desventajas.

1. El PCCMCA da una de las mejores muestras del amplio espíritu y deseo de los centroamericanos de trabajar juntos hacia el logro de objetivos de mutuo beneficio. Este es su más valioso atributo y cualesquiera pasos tomados para reorganizar su actual estructura en un esfuerzo para mejorar su efectividad deberán basarse en este pilar central de fuerza.
2. El PCCMCA ha constituido una fuerza positiva encaminada hacia la meta de aumentar la producción de algunos cultivos básicos alimenticios. Se inició con maíz únicamente y ahora incluye frijol, arroz y sorgo.
3. Uno de los mayores inconvenientes del PCCMCA es carecer casi totalmente de estructura, lo que dificulta una visión completa de su potencial, aunque paradójicamente, ésta ha sido una de sus mayores fuerzas. El Programa ha dado tan buen resultado hasta el presente debido a que las personas involucradas en él son, principalmente, científicos a nivel de campo y laboratorio que comprenden los beneficios mutuos derivados de la cooperación y, por lo tanto, han unidos sus esfuerzos para hacerlo funcionar a pesar de ciertos impedimentos de tipo burocrático que no han representado mayor obstáculo para el PCCMCA.
4. El PCCMCA ha sacrificado una cantidad considerable de su eficiencia potencial debido a su falta de estructura. Esto ha sido reconocido por todos los participantes durante los últimos años y ha constituido un punto principal de discusión durante las últimas 5 ó 6 reuniones del PCCMCA. Incidentalmente, no ha habido una sola falla para celebrar una reunión anual desde la primera llevada a cabo en Turrialba hace 20 años. Esto comprueba, quizás más que nada, el valor que los científicos participantes, por sí mismos, dan al PCCMCA.

Durante la última sesión anual (XX Reunión) celebrada en San Pedro Sula, Honduras, del 10 al 15 de febrero de 1974, en la cual participaron 108 personas de 12 países, la pregunta de cómo fortalecer al PCCMCA para hacerlo más efectivo fue nuevamente un punto principal de discusión. En el pasado, tales exploraciones habían fallado, en parte a causa de que la organización no cuenta con un comité regional o junta directiva que pueda estudiar el asunto y elabore recomendaciones que puedan ser presentadas a una sesión plenaria para su ratificación. Repetidamente, los participantes han vuelto a sus ocupaciones en sus respectivos países, dejando el asunto permanentemente sin solución.

En contra de esta experiencia, los participantes de la XX Reunión decidieron ensayar un nuevo método en un intento de superar el obstáculo principal de falta de estructura dentro del PCCMCA y enfrentar el problema de cómo reorganizarlo para aumentar su eficiencia e impacto.

El resultado fue que al cierre de la sesión plenaria de la XX Reunión se aprobó la siguiente Resolución:

"La Asamblea General de la XX Reunión Anual del Programa Cooperativo Centroamericano para el Mejoramiento de los Cultivos Alimenticios (PCCMCA), a fin de agilizar el fortalecimiento del Programa, solicita a la Fundación Rockefeller que, a través de sus representantes, tome la iniciativa y responsabilidad en la determinación y ejecución de las acciones preliminares necesarias, con el concurso de las instituciones que operan en el área y que puedan brindar su contribución al logro de los objetivos del PCCMCA."

La Fundación Rockefeller aceptó oficialmente esta invitación y asignó al Dr. Lewis Roberts, autor de este documento, la tarea de realizar los estudios detallados en la resolución con el objeto de presentar sugerencias para fortalecer el programa a una sesión plenaria durante la próxima reunión del PCCMCA. Se han llevado a cabo conversaciones y consultas con muchas personas, algunas relacionadas con programas locales y otras con instituciones regionales e internacionales que están interesadas en el PCCMCA y están en condiciones de prestar asistencia.

Deseo aprovechar esta oportunidad para expresar mi profundo y sincero agradecimiento a todas estas personas por la forma tan cordial con que me han asistido en esa tarea. He encontrado unanimidad de opinión en un punto principal: Todos están verdaderamente interesados en lograr el fortalecimiento del PCCMCA. De dónde partir para lograr esa meta es un asunto diferente. A ese respecto, hubo un gran número de opiniones y sugerencias como es usual en una situación tan llena de complejidades como es ésta. He asumido mi tarea con la actitud de que mi responsabilidad es solicitar y estimular la expresión de una gama completa de ideas y sugerencias.

Después de haber escuchado las diversas opiniones, he sintetizado un plan de organización del PCCMCA con sugerencias un poco detalladas en cuanto a su estructura, personal, presupuesto, operaciones, etc., las cuales, en las próximas páginas, respetuosamente someto a la consideración y opinión de los participantes. Un firme criterio que he tratado de adoptar ha sido el siguiente: ¿Qué consideran las personas que laboran en programas nacionales sirve en mejor forma para alentar los esfuerzos de sus respectivos gobiernos e instituciones en pos de una mayor y mejor producción de cultivos básicos alimenticios de alto valor nutritivo para sus crecientes

poblaciones y para aumentar la eficiencia de su producción?
 Esta es, después de todo, la única justificación válida para crear el PCCMCA en primer lugar, y para cualquier esfuerzo para tratar de mejorarlo.

ASPECTOS DE UN PROBLEMA MUNDIAL

Un problema básico, y hasta grave, que enfrentan todos los países de Centroamérica es simplemente parte de un problema mundial que se está volviendo más crítico cada día que pasa - la aparente incapacidad para aumentar la producción de alimentos a un grado al menos suficiente para mantener el paso con el rápido y constante aumento de la población. La región centroamericana, en conjunto, tiene uno de los índices más altos de crecimiento demográfico del mundo. La producción de alimentos en la región se está quedando atrás de las crecientes demandas, como sucede en varias partes del mundo. Si permitimos que dicha situación continúe así, el sufrimiento humano a causa de la desnutrición empeorará y se extenderá rápidamente, lo cual podría fácilmente conducir a un disturbio social y político de muy tristes consecuencias.

La mayor parte de la alimentación en Centroamérica es producida por los pequeños agricultores que trabajan superficies que van de menos de una hectárea hasta 4 hectáreas de tierra. Ellos son los "olvidados", quienes carecen prácticamente de acceso a la tecnología moderna, crédito, educación para sus hijos, servicios de salud para sus familias, y otros beneficios que pudieran ayudarles a mejorar su suerte y dar a sus vidas un mejor significado.

Hoy en día, un gobierno de cualquier país del mundo que no haga todo cuanto esté a su alcance para estimular y asistir a los campesinos en toda manera posible para que puedan alcanzar un nivel de autosuficiencia en la producción alimenticia o llegar tan cerca de dicho nivel como sea posible, será un gobierno negligente en su deber. El libre comercio internacional es indudablemente deseable y el comercio entre los países de Centroamérica bajo los acuerdos regionales del Mercado Común Centroamericano deberán ser estimulados al máximo; sin embargo, debido a la situación mundial de producción de alimentos y con la posibilidad que ésta empeorará antes de mejorar, ninguna nación deberá escatimar sus esfuerzos a fin de producir alimentos suficientes para satisfacer su demanda, o el máximo posible.

Los gobiernos de varios países han empezado a reconocer este problema y están prestando más atención al sector agrícola, y en especial al aumento de la producción de alimentos. No hay tiempo que perder, aunque un gran número de problemas complicados deben ser resueltos para lograr adelantos al grado necesario. El ritmo de crecimiento tradicional debe ser agilizado grandemente si se pretende impedir las graves consecuencias resultantes de una creciente escasez de alimentos a

para poder entregar, de manera efectiva, sus resultados y asistencia técnica a la región Centroamericana, pero ellos, como todos los centros internacionales de la red mundial, estarían complacidos si los países centroamericanos aprovecharan lo que ellos tuvieran que ofrecer e indudablemente, darían la bienvenida al establecimiento de un mecanismo que facilitara tal cooperación. Aunque los institutos internacionales en la red de CGIAR son importantes generadores de material genético mejorado y nueva tecnología, no son, por supuesto, las únicas fuentes.

Esta es otra razón que incita al desarrollo dentro de la región de un fuerte mecanismo cooperativo que atraerá los materiales y resultados disponibles de una diversa variedad de fuentes, los probará y los pondrá en uso de amplia extensión tan rápidamente como sea posible para el provecho de todos los países involucrados.

La meta o metas principales del PCCMCA deberán ser definidas con exactitud antes de que un intento sea llevado a cabo para re-estructurarlo y vitalizarlo. Sugiero que solamente una meta principal sea establecida: INCREMENTAR LA PRODUCCION Y LA EFICIENCIA DE PRODUCCION Y LA CALIDAD NUTRICIONAL DE LOS CULTIVOS ALIMENTICIOS BASICOS SELECCIONADOS. Si este concepto pudiera ser profundamente implantado en la mente de cada persona relacionada con el Programa se podría esperar un progreso mucho mayor y más rápido para proporcionar un mayor abastecimiento de alimento más nutritivo a un costo relativamente menor.

Todas las actividades llevadas a cabo bajo el amparo del PCCMCA, tales como: mejoramiento de variedades, ensayos de fertilizantes, experimentos para mejorar los ensayos de cultivos y para controlar enfermedades y plagas, adiestramiento, etc., deben ser vistos como principio para alcanzar esta meta principal y no como fin. Todo esfuerzo deberá ser realizado por los coordinadores del PCCMCA para estimular a las organizaciones agrícolas de los países miembros para formar equipos de producción en una base de cultivo-por-cultivo que incluirá especialistas en cultivos, especialistas en suelo, agrónomos, especialistas en producción, individuos preparados en la producción de semilla de alta calidad y control de plagas (patógenos, insectos y malezas), economistas de producción, etc. Estos equipos de producción de cultivos deberán, sin embargo, trabajar en estrecha colaboración unos con otros, para lograr el objetivo principal. En la actualidad existen únicamente 5 ó 6 cultivos alimenticios básicos de primera importancia en la región Centroamericana. Estos son, en orden de importancia: 3/ 1) Maíz 2) Frijol 3) Plátanos y bananos 4) Arroz y 5) Sorgo. El Sorgo, que ha sido incluido recientemente en el PCCMCA, es usado básicamente para alimentación animal, especialmente de aves y porcinos, aunque es de alguna importancia para consumo humano en Guatemala y Nicaragua.

3/ 1) El Desarrollo integrado de Centroamérica en la Presente Década - Bases y Propuestas para el perfeccionamiento y la reestructuración del Mercado Común Centroamericano. Estudio 4 Prog. de Desarrollo Agrícola Integrado. SIECA - Octubre 1972

Los cultivos alimenticios básicos son sembrados usualmente siguiendo un sistema rotatorio que puede variar de país a país y aún de región dentro de un mismo país, aunque existe gran similitud entre las pequeñas parcelas a través de Centroamérica. Por ejemplo, maíz y frijol se cultivan comunmente en asociación en toda la región (en Guatemala alrededor de 70 por ciento del frijol se siembra en asociación con maíz). Por lo tanto, el PCCMCA deberá promover vínculos y un buen balance entre los varios esfuerzos de los diferentes equipos a través de una estructura organizada y mecanismos opcionales - aunque la responsabilidad de obtener dicho balance deberá recaer grandemente en forma individual sobre los países.

SUGERENCIAS DE PRINCIPIOS CON RESPECTO A LA ORGANIZACION Y OPERACION.

1. La contratación de coordinadores altamente calificados para trabajar a tiempo completo es un requisito primordial para el éxito.

El PCCMCA deberá contar, por lo menos, con un coordinador residente en la región que labore a tiempo completo para cada uno de los cultivos incluidos en el Programa.

Este punto fue apoyado virtualmente por todas las personas que he consultado. Este grupo de coordinadores también deberá incluir un economista de producción de campo y un especialista en adiestramiento; poco después de la re-estructuración del Programa podría además incluirse un especialista en sociología rural. Las actividades y responsabilidades de dicho coordinador deberán incluir:

- a. Completa familiarización con todas las condiciones y problemas en relación con la meta primordial descrita anteriormente en una base de país a país.
- b. Ponerse al corriente de las investigaciones y otras actividades para aumentar la producción, así como de los materiales y resultados disponibles de cada fuente a través del mundo para el cultivo al cual se dedica. Deberá entonces, tomar la iniciativa para introducir cualesquiera materiales y resultados que sean de utilidad potencial a la región y ponerlos a la disposición de los colaboradores para su ensayo en los programas nacionales.
- c. Trabajar conjuntamente con sus colegas en los programas nacionales para delinear planes de trabajo y determinar los medios más productivos para llevar a cabo los programas de trabajo y determinar los medios más productivos para llevar a cabo los programas de trabajo. Esto requerirá de sesiones de trabajo que deberán ser organizadas por el coordinador en consulta con los colaboradores locales, con tanta frecuencia como sea necesario y en una base rotatoria en los diferentes países. Tales actividades como: planes para ensayos

regionales coordinados para producción, control de enfermedades y plagas, etc., deberán ser llevadas a cabo durante dichas reuniones.

- d. Identificar, en unión de sus colaboradores, candidatos altamente calificados para adiestramiento y ayudarlos a seleccionar el tipo de adiestramiento que de mejor manera los prepare para contribuir a los esfuerzos del equipo de producción. Esto incluirá adiestramiento en servicio dentro y fuera de la región así como también un adiestramiento más avanzado y formal, quizás a nivel académico.
- e. Promover la diseminación de los resultados obtenidos de la cooperación regional, de manera que puedan ser puestos en uso tan pronto como sea posible por los agricultores, especialmente los pequeños agricultores.

2. Los Coordinadores deberán estar localizados en un solo grupo en el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE).

Existe un consenso general entre las personas consultadas en cuanto a que el grupo de coordinadores esté situado en un mismo lugar. Hubo ciertas sugerencias en cuanto a la posibilidad de situar a los coordinadores individualmente en diferentes países (o quizás dos personas juntas en el caso de los coordinadores de frijol y maíz) con base en un complejo de factores ecológicos y otras circunstancias que favorezcan los trabajos sobre un cultivo específico en un determinado país.

Existen, naturalmente, pros y contras con relación a todas estas sugerencias, sin embargo, al repasarlas cuidadosamente, he dedicado sugerir que todos los coordinadores estén localizados en un grupo en CATIE, en base a las razones que explicaré a continuación.

Una de las principales razones que favorecen la localización de los coordinadores en un sólo lugar es que fomentaría los vínculos y balance entre los esfuerzos de equipo, como ha sido ya discutido anteriormente.

Esto facilitaría el trabajo en una más estrecha colaboración y aumentaría el intercambio de información e ideas, mientras el equipo labora en pos de la meta principal indicada anteriormente. Tal esfuerzo deberá conducir a un mayor estímulo de estrecha colaboración y coordinación de esfuerzos entre los diferentes equipos de producción en los programas locales. Podría ser apropiado, designar uno de ellos como jefe del grupo con el objeto de alcanzar el máximo de cooperación y coordinación. Esto también podría lograrse si se decidiera localizar a los coordinadores individualmente en distintos países pero, sin duda alguna, representaría un marcado sacrificio en cuanto a unión del grupo.

Más aún, el situar a todos en un mismo lugar haría mucho más fácil y económico proporcionar el respaldo logístico necesario como: vehículos, maquinaria y demás equipo, suministros, etc.

Ciertas personas que he consultado manifestaron que los coordinadores deberían estar localizados individualmente en diferentes países o quizás los coordinadores de maíz y frijol juntos ya que, en su opinión, eso ampliaría el panorama de los coordinadores en la región, o al menos, ampliaría las miras y actividades de los coordinadores entre los países. Sin embargo, los coordinadores para tener éxito, deben realizar una gran parte de su trabajo en los campos experimentales de los programas nacionales con los cuales se encuentran colaborando, y el país en el cual tengan su sede no debe recibir mucha más atención y esfuerzos que cualquier otro en la región. Esto significa que los coordinadores tendrían que viajar quizás hasta un cincuenta por ciento de su tiempo. Este tipo de actividades de los coordinadores les proporcionará visión global de toda la región centroamericana, además de darles prestigio a través de toda la región, ya sea que tengan todos una misma sede o estén localizados en diferentes sitios.

También se expresó el punto de vista de que algunos países cuentan ya con programas más fuertes en uno u otro cultivos que otros países, y que esto - quizás en combinación con otros factores tales como el clima - favorecería a tales países designándolos como base para coordinadores de determinados cultivos.

Esto se reduce a una cuestión de juicio sobre el valor apropiado que debe darse a cada uno de los puntos de vista al decidirse a localizar a los coordinadores como "grupo coordinado" en un sólo lugar o localizarlos separadamente. A mi juicio, la balanza se inclina fuertemente a situarlos juntos. Sin embargo, la decisión final sobre la o las sedes de los coordinadores deberá basarse en la aprobación de los nativos de la región, ya que la única justificación verdadera para que exista el PCCMCA es que sirve como instrumento eficaz para favorecerlos por medio de los programas en sus respectivos países.

Si se tomara la decisión de alojar a los coordinadores en un sólo grupo existirían tres posibilidades para su base de operaciones: 1) en una institución nacional, 2) en una base nueva, independiente, que sería creada para ellos, 3) en una institución regional ya existente.

La primera alternativa sería inadecuada desde dos puntos de vista. Constituiría una carga demasiado pesada para cualquiera de las instituciones nacionales que proporcionara el respaldo administrativo y logístico necesario. Habría también una tendencia en los posibles colaboradores de otros países, hacia considerar a los coordinadores como asistentes principalmente al país seleccionado como anfitrión. Esto podría

solucionarse con tiempo y la conducta apropiada por parte de los coordinadores, pero probablemente impediría que estos tuvieran un rápido y buen principio.

La segunda alternativa no parece práctica desde el punto de vista de costos y de una buena administración.

La tercera alternativa tiene mucho a su favor. El PCCMCA por su propia naturaleza como programa regional cooperativo podría necesitar una buena base regional e institucional desde la que pudiera operar en forma efectiva. Potencialmente, tal base regional institucional puede encontrarse en CATIE. CATIE tiene una cantidad de atributos que favorecen su posibilidad de ser la base de operaciones para los coordinadores.

En el mes de marzo de 1973, el Centro de Turrialba fue básicamente reorganizado proporcionándosele un carácter y orientación completamente nuevos. En este documento no se proporcionará información detallada referente al cambio que produjo el nuevo CATIE, ya que éste y otros datos acerca de la nueva estructura del Centro, orientación de programas, personal, financiamiento, etc., han sido presentados en un folleto publicado recientemente. Sin embargo, sí mencionaré brevemente ciertos puntos acerca de CATIE que se relacionan con mi sugerencia de que los coordinadores puedan ser alojados en grupos allí:

1. CATIE ha dejado de ser una dependencia de IICA, para convertirse en un Centro autónomo bajo la dirección de una Junta Internacional independiente, similar a los centros o institutos internacionales del sistema mundial.
2. CATIE es ahora una institución regional con miras hacia la América Central en primer lugar, y al área del Caribe, en segundo lugar.
3. CATIE actualmente está concentrado en tres áreas principales de programación - Producción de Cultivos, Producción Animal (Principalmente carne y leche), y la Conservación y Utilización de Recursos Naturales (bosques, suelos, agua) - además continúa con el adiestramiento de postgrado bajo un nuevo acuerdo de colaboración con la Universidad de Costa Rica.
4. CATIE cuenta con excelentes facilidades físicas que estarían al servicio de los coordinadores - tanta tierra como sea necesaria, una excelente biblioteca (una de las mejores bibliotecas agrícolas de toda América Latina); un centro de información y documentación de primera categoría; buenos laboratorios, buenas casas que podrían estar a la disposición de los coordinadores y sus familias a un bajo costo (\$ 100 mensuales).

5. En su Programa de Producción, CATIE está dando mayor énfasis a un nuevo proyecto interdisciplinario de sistemas de siembra y cultivo. Se ha programado que dicho proyecto, el cual cuenta con un año de ejecución, será ampliado como una actividad de mayor alcance, para cooperar con los programas nacionales interesados. Este tipo de trabajo que los coordinadores del PCCMCA llevarían a cabo podría adaptarse bien con los trabajos en sistemas de siembra de CATIE, en beneficio mutuo para ambas partes.
6. CATIE cuenta con instalaciones y estructura apropiadas para proporcionar ciertos servicios administrativos a los coordinadores, sin ningún esfuerzo. Cuenta con privilegios para la importación, libre de impuestos, de artículos personales y de oficina para los miembros de su personal, incluyendo vehículos para uso privado y oficial. Puede hacer arreglos de viaje y reservaciones de hotel, visas, etc., fácilmente por medio de su departamento administrativo.
7. El Director, señor Manuel Elgueta, me ha asegurado que el personal de CATIE y él en lo personal, gustosamente darían la bienvenida a los coordinadores del PCCMCA como parte integral del personal del Centro.
8. Con su nueva estructura y enfoque hacia Centroamérica, y con la protección contra presiones políticas, siendo una institución regional autónoma con una junta directiva independiente, CATIE ahora brinda una magnífica oportunidad para proporcionar un verdadero servicio a la región. Deberá ahora haber alcanzado un alto nivel de estabilidad y flexibilidad en sus programas y operaciones administrativas.

En el estudio, llevado a cabo durante dos años, acerca de los aspectos del Mercado Común Centroamericano, conducido por la SIECA en 1971-72, se prestó detenida atención al sector agrícola de la región. El reporte de dicho estudio hizo la siguiente recomendación: 4/

"Dada la complejidad del rol que corresponde a la investigación como base de la tecnología dentro del esquema de desarrollo agrícola integrado, es inconveniente que los países se empeñen en obtener por sí mismos todas las respuestas que aquella debe proporcionar. Antes bien, deberían desarrollarse esfuerzos en común, aprovechando como cabeza de puente el Centro de Turrialba que está siendo devuelto por el IICA al gobierno de Costa Rica 5/, para transformarlo en un Instituto Regional de

4/ SIECA, P. cit., p.277

5/ El Centro en Turrialba no fue devuelto por el IICA al Gobierno aunque ésto se estaba considerando como posibilidad al momento de escribir el reporte de SIECA. En su lugar, el Gobierno de Costa Rica e IICA se unieron para la formación de CATIE como una institución regional autónoma.

Investigación y Tecnología Agrícolas. A base de un esfuerzo integrado se obtendrían resultados más amplios y a más corto plazo, y se usarían más eficientemente los recursos que los países disponen ahora para la investigación en el campo agrícola.

El esfuerzo mancomunado en investigación agrícola también beneficiaría a los países en el área de adiestramiento. Podría formarse, con las economías que ello supone, un cuerpo regional de científicos agrícolas de alto nivel; desarrollarse programas regionales de adiestramiento en disciplinas clave, así como en el área de la extensión agrícola. En síntesis, los esfuerzos en el campo de investigación agrícola estarían encaminados a cristalizar las perspectivas que ofrece la Integración Centroamericana, como fueron analizadas en la segunda parte de este trabajo".

3. Deberá establecerse una Junta Directiva para proporcionar dirección general al PCCMCA.

Se sugiere que dicha Junta Directiva esté integrada por los Directores de Investigación de los 6 países quienes fungirán como miembros ex-officio, proporcionando la estructura básica de la Junta. Si se decide que los coordinadores deban estar localizados en CATIE en grupo, el Director de dicho Centro deberá asimismo ser miembro de esta estructura básica con carácter ex-officio.

El grupo básico de miembros de la Junta (6 ó 7 según sea el caso) deberá tener la libertad de elegir otras personas para integrar la Junta, bajo el acuerdo que el número total de miembros no deberá exceder de 10, al menos al principio. El período de los miembros electos debe ser tres años y serán reelegibles solamente por un período adicional. La estructura básica de la Junta deberá tener completa libertad de seleccionar miembros adicionales del interior o exterior de la región y del sector privado, así como del sector oficial, con el objeto de contratar los servicios de personas con el más alto grado posible de eficiencia.

El razonamiento en apoyo de las anteriores sugerencias es que sería adecuado para el PCCMCA contar con una cierta estructura (ciertamente más de la que ahora tiene) de manera que pueda funcionar más eficazmente, pero deberá cuidarse de una sobreestructura e impedimentos burocráticos. Una Junta Directiva, integrada más o menos según se sugiere, parece adecuada para proporcionar al PCCMCA la dirección general apropiada y establecer líneas de acción generales para un manejo justo del Programa. Al sugerir que la estructura básica de la Junta esté integrada por los Directores de Administración de los Programas Nacionales, se ha considerado que ese sería el nivel apropiado de directores en este momento del desarrollo del Programa. Tomar a dichos directores de un nivel más alto de jerarquía oficial (nivel Ministerial o Vice-Ministerial) no sería adecuado en estos momentos, debido a que ésto inyectaría

inestabilidad a la dirección del Programa, por una parte, y por otra, una mayor inflexibilidad en su administración y manejo.

Una vez que la Junta Directiva haya sido constituida, deberá elaborar un grupo de estatutos y reglamentos (éstos deberán mantenerse tan sencillos y breves como sea posible), estableciendo sus responsabilidades y las acciones y procedimientos a seguir para cumplir con dichas responsabilidades. Esto incluiría, por ejemplo:

- a. Definición de su papel en la selección de coordinadores. Se sugiere que la Junta asuma la responsabilidad de la decisión final, pero antes de tomar tal decisión, deberá nombrar un comité de selección para ayudar a identificar a los mejores y posibles candidatos.
- b. Aprobación de presupuestos.
- c. Selección de nuevos cultivos y el momento propicio para incluirlos al grupo del PCCMCA.
- d. Preparar la agenda y determinar el lugar de las sesiones. Se sugiere que éstas se roten de país-a-país y que sean celebradas tan frecuentemente como sea necesario, para asegurar que el PCCMCA alcance un alto nivel de eficiencia.
- e. Definición de su papel en la programación y conducción de la Reunión Anual del PCCMCA.

Las sesiones anuales en recientes años han tenido esencialmente carácter de sociedad profesional, similares, por ejemplo, en su forma a la reunión tri-anual de ALAC o a la reunión anual de la Sociedad Americana de Agronomía en los Estados Unidos. Esto representa un marcado cambio de giro en la forma como se celebraban las sesiones durante los primeros años de desarrollo del PCCMCA y es ciertamente discutible si hoy en día son tan efectivas como lo fueron antes para ayudar a alcanzar la meta primordial mencionada con anterioridad en este documento.

4. Integración del Grupo de Coordinadores.

Durante los inicios de la re-estructuración del Programa, se sugiere que el grupo de mando esté compuesto por un especialista de producción para cada uno de los 4 cultivos - maíz, frijol, arroz y sorgo - incluidos ahora en el programa, además de un economista especializado en economía de producción de cultivos y un especialista en adiestramiento; haciendo un total de 6 personas. El economista y el especialista en adiestramiento podrían trabajar juntamente con los cuatro especialistas en producción de cultivos para ayudar a obtener el máximo grado de integración del grupo.

Aunque existe cierto grado de lógica que favorece a la selección de especialistas en cultivos - genetistas, para los puestos de especialistas en producción de cultivos, ya que el mejoramiento de las variedades sería uno de los más importantes componentes de su esfuerzo total, la aplicación para candidatos a selección no estaría limitada a personas especializadas en esa disciplina. Las personas escogidas deberán poseer entrenamiento y experiencia extensos en: cultivos, suelos, nutrición vegetal, enfermedades, insectos, economía y demás factores de producción, etc. - se precisará de tal generalista para obtener el progreso deseado en pos del objetivo: Aumento en la producción y aumento en la eficiencia de producción de los cultivos básicos de alimentos a través de toda la región centroamericana.

FINANZAS

1. Presupuesto para cubrir los gastos de cada coordinador.

Gastos de Operación

| | |
|---|------------------|
| Salario y emolumentos | \$ 30 000 |
| Transporte - local e internacional | 4 000 |
| Gastos de viaje (viáticos) | 5 000 |
| Conferencias y seminarios con colaboradores | 4 000 |
| Suministros (fertilizantes, insecticidas, etc.) | 2 000 |
| Trabajo | 1 500 |
| Gastos de Oficina | 4 000 |
| Envíos de semillas | 1 500 |
| Misceláneos | 2 000 |
| | <u>\$ 54 000</u> |

Gastos de Capital

| | |
|--------------------------------|-----------------|
| Mobiliario y equipo de oficina | \$ 1 500 |
| Automóvil | 4 000 |
| | <u>\$ 5 500</u> |

Los gastos calculados anteriormente se basan en la suposición que los coordinadores tengan su base de operaciones en CATIE. Si se decide que estén situados en otra parte, los gastos totales del grupo serían un poco más elevados.

2. Fuentes de Financiamiento.

El total aproximado de gastos de operación de los 6 especialistas sugeridos alcanzaría una cifra aproximadamente de \$ 325 000; el total de gastos de capital del grupo, el cual constituiría casi en su mayor parte gastos no-periódicos, representaría un total aproximado de \$ 33 000 a \$ 35 000.

Dichos montos tendrían que obtenerse de fuentes exteriores de la región (agencias de asistencia internacional) por lo menos durante los primeros dos años, y quizás aún durante el

tercer año. Sería poco realista esperar que los gobiernos de los países en la región contribuyeran con fondos para el financiamiento en un período de tiempo relativamente corto. Se sugiere que durante el período inicial de dos años, el monto total de fondos requeridos para el Programa, ya re-estructurado, sea buscado de agencias de asistencia internacional interesadas e involucradas en la región, y que, para los años sucesivos, el financiamiento extranjero pueda ser reemplazado por el financiamiento local de acuerdo a las siguientes indicaciones:

| | <u>Financiamiento Extranjero</u> | <u>Financiamiento Local</u> |
|------|--------------------------------------|---------------------------------|
| 1975 | 100% | 0 |
| 1976 | 100% | 0 |
| 1977 | 75% | 25% |
| 1978 | 50% | 50% |
| 1979 | 25% | 75% |
| 1980 | 0 | 100% |

Lo anterior no es sugerido como un plan inflexible, sino se propone con el objetivo de sostener un concepto de fundamental importancia: el nuevo PCCMCA deberá desarrollar rápidamente su potencial para servir a la región, de manera que los países lleguen a considerarlo como propio y estén dispuestos a prestarle un financiamiento completo. Resultaría, entonces, que un plan detallado con cierta flexibilidad deberá ser establecido para lograr dicho objetivo.