

**OFICINA REGIONAL PARA LA AMERICA LATINA  
Y EL CARIBE - (LARO)**

**CENTRO INTERNACIONAL  
DE INVESTIGACIONES PARA EL DESARROLLO - CIID**

**Su Historia Temprana**

**Por: Henrique Tono T., Ph.D.**

**Diciembre de 1988**

## CONTENIDO

1. Presentación .....	1
2. Un Nuevo Estilo .....	3
3. Escogencia de Director Regional y Establecimiento de Sede .....	6
4. Primeras Actividades .....	12
5. Relaciones con las Embajadas Canadionas .....	15
6. Funciones de LARO .....	17
7. Identidad e Iniciativas de LARO .....	22
7.1 Su Gente .....	22
7.2 Algunas Iniciativas .....	26
7.3 Reunión del Consejo de Gobernadores en Bogotá .....	30
8. Primera Oficina Regional del CIID .....	32
9. Conclusiones .....	33

## **1. Presentación**

Hace ya algún tiempo Henrique Tono T., primer Director de LARO durante el periodo de 1972 a 1980, recibió el encargo del Centro de escribir algunas ideas sobre la historia temprana de la Oficina Regional del Centro para la América Latina y el Caribe.

Después de un periodo de latencia de casi un año, lleno de interrupciones, HTT decidió escribir lo que aparece a continuación. Esta reseña es el resultado de sus recuerdos personales, interpretados en forma subjetiva.

El autor agradece a Fernando Chaparro, actual Director Regional del Centro y a Hernán Jaramillo, Asistente de la Dirección Regional, sus sugerencias y aportes al texto final de este escrito. Sin embargo, HTT asume la responsabilidad del contenido y la interpretación de los hechos. Nadie más puede ser culpado de sus posibles errores. Es difícil ser juez y parte.

HTT ha deseado aprovechar esta ocasión para expresar a W. David Hopper y a Ivan L. Head, a Beck Thapa y a todos los funcionarios del Centro con quienes tuvo el privilegio de trabajar, el gran gusto y estímulo que siempre le produjo el sentirse compañero de ellos y copartícipe de los inicios de las actividades del CIID en la América Latina y el Caribe. El

tira y hala con los jefes de las Divisiones de Programas, con el Secretario General y con el Contralor, fue siempre una fuente enriquecedora de experiencias positivas.

Claro que no se puede dejar de mencionar las reuniones de los Directores Regionales y los aportes personales muy característicos de cada uno de ellos. Fueron siempre divertidas y también estimulantes.

Por último, que quede constancia de que lo bueno y lo malo de LARO, más lo primero que lo segundo, fue el producto de su equipo humano. A todos sus miembros la admiración y amistad del autor.

Solo falta felicitar a Fernando Chaparro por su continuo éxito en la conducción, junto con todo el personal de LARO, de los destinos del Centro en la región.

## 2. Un Nuevo Estilo

Cuando el recién nombrado Director Regional del IDRC para la América Latina y el Caribe Henrique Tono T. le preguntó al entonces Presidente del Centro David Hopper, sobre el papel y las funciones específicas de su nuevo cargo, este último le contestó yo espero que sea usted y su oficina quienes nos indiquen qué hacer desde la Oficina Regional Esa es su responsabilidad

Mandato bien amplio y retador que reflejaba el espíritu y la flexibilidad de una nueva institución creada para iniciar un nuevo estilo en la cooperación internacional para la investigación y la experimentación para el desarrollo

Luego, al explicar HTT a las oficinas de planeación u otras agencias gubernamentales de la América Latina y el Caribe, a los centros de investigaciones o a los investigadores mismos lo que era el IDRC y cómo funcionaba, el casi inexorable comentario no se dejaba esperar es demasiado bello para ser cierto o es que no entendemos qué hay detrás?, que gana el Canadá? tienen que existir algunos intereses o cuerdas atadas

Pero que producía esa incredulidad y finalmente una admiración por el Centro y por la iniciativa del Canadá que lo creó unilateralmente? Los siguientes fueron algunos de los motivos

a) Ante todo, las ideas originales de Lester Pearson y el informe de la Comisión del Banco Mundial por él presidida, de fines de los años sesenta, en el cual se revisaba la cooperación internacional y las relaciones entre los países industrializados con los de menor desarrollo relativo.

b) El hecho de que el Centro fuera creado por el Parlamento del Canadá por el voto unánime de sus miembros y que éste asignara una fracción muy significativa de su alto presupuesto a la cooperación internacional para la investigación en temas de beneficio para los países menos favorecidos por el desarrollo.

c) La concepción del Centro que delegaba en su Consejo de Gobernadores la definición de las políticas, estrategias y aprobación de programas. La conformación de este Consejo con una representación muy elevada de expertos del tercer mundo en temas del desarrollo y de otras personas no canadienses.

d) El no salir a imponer ideas y decir qué hacer, con el poder que otorga el ofrecer dinero y las ideas preconcebidas desde los países más avanzados.

e) El que los proyectos debían ser esencialmente el resultado de las iniciativas de los investigadores y los expertos de los países de la región, para ser realizados por ellos mismos.

f) Que el apoyo otorgado por el Centro fuera enteramente no atado, sin ninguna reciprocidad que beneficiara directamente al Canadá.

g) El Canadá, eso sí, se aprovecharía yendo en cola de los resultados de unos proyectos de investigación para el desarrollo, que podrían ayudar a orientar su política y asignación de fondos de su gran programa de acción de cooperación internacional. El CIID se convertía pues en una punta de lanza, en asocio con la inteligencia y la investigación del tercer mundo

### **3. Escogencia de Director Regional y Establecimiento de Sede**

A finales de 1971 HTT, de nacionalidad colombiana, fue invitado a Ottawa para ser entrevistado en el Pebb building, por David Hopper, Beck Thapa, Vicepresidente Internacional, y por los cuatro Directores de las Divisiones de Programas.

Posteriormente y después de una visita de Beck Thapa a Colombia, le fue ofrecida la posición de Director Regional con el encargo de ayudar a escoger el sitio para la sede Latinoamericana y del Caribe entre varias alternativas incluyendo Bogotá, Colombia. En Julio de 1972 HTT inició su contrato de trabajo con el Centro.

HTT había sido sugerido a David Hopper y Beck Thapa por Gerald Trent (canadiense) y Barry Nestel (inglés). El primero había sido durante varios años compañero de trabajo de HTT en la Universidad del Valle, en Cali, Colombia, y el segundo conoció a HTT durante varios de sus viajes a Colombia, con motivo del inicio de los programas del IDRC y la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (CIDA - ACDI) en el Centro Internacional de Agricultura Tropical - CIAT, localizado también en las cercanías de Cali. El CIAT y la Universidad del Valle mantenían entonces muy estrechas relaciones.

Los acontecimientos para la escogencia de sede se precipitaron rápidamente después de una visita a comienzos de 1972 de HTT al Presidente de Colombia, Misael Pastrana

Borrero. El conocía personalmente a Lester Pearson y a la sola mención del IDRC tomó la decisión de hacer todo lo posible para que se escogiera a Bogotá como su sede regional. Dio precisas instrucciones al Embajador Colombiano en Ottawa y a su cancillería en Bogotá para que facilitaran su propósito. Le solicitó también a HTT que invitara en su nombre a los altos funcionarios del IDRC y al Embajador del Canadá en Colombia a que hablaran personalmente con él.

Después de otra venida de Beck Thapa a Colombia y de charlar con el Presidente Pastrana, se tomó la decisión de escoger a Bogotá. HTT fue entonces responsabilizado de presentar a Ottawa un borrador de Convenio de Establecimiento de Sede.

Detrás de esos factores de índole anecdóticos que se acaban de mencionar, existieron razones muy pensadas en la escogencia de Bogotá como ciudad sede para la América Latina y el Caribe, así

a) Colombia ofrecía estabilidad política y apertura ideológica pluralista que la destacaba dentro del concierto latinoamericano

b) Desde Bogotá se podía ofrecer una comunicación clara, abierta y estrecha con los gobiernos o instituciones estatales o privadas de todos los países de la región

c) Colombia, por su ubicación geográfica y buenas facilidades de comunicación aérea,

ofrecía también una ventaja comparativa en el continente para movilizarse rápidamente de un sitio a otro.

d) Por su desarrollo económico y social intermedio en el contexto de la región, se facilitaba también desde Colombia la comunicación internacional en la región, sin despertar celos o sentimientos de imposición.

e) Colombia se veía además desde Ottawa como un posible país de concentración de proyectos apoyados por el IDRC.

f) Por último, el convincente interés del gobierno colombiano para que se escogiera a Bogotá, y las facilidades de funcionamiento que le ofrecía al Centro como organismo internacional, fueron factores determinantes que se acogieron sin titubear.

Para la redacción del borrador del Convenio de Establecimiento de Sede HTT se asesoró de Rafael Rivas, prominente académico y experto abogado. En el término de un mes y con la presencia del Presidente Pastrana, David Hopper, Beck Thapa, del Embajador del Canadá en Colombia, Sidney Freifeld, y de los ministros de estado, se firmó finalmente el Convenio en Bogotá el 10 de Agosto de 1972.

En esa ocasión el Presidente Pastrana ofreció por segunda vez un almuerzo a los funcionarios de IDRC, lo cual no dejó de añadir un ambiente de cordialidad y amistad a la

firma del Convenio. A su vez, el Embajador del Canadá ofreció una recepción como reciprocidad, en su residencia, a la cual asistieron destacadas personalidades de la política y del mundo intelectual y científico colombiano, así como los embajadores latinoamericanos y del Caribe acreditados en Colombia.

Aunque la feliz culminación del Convenio se logró prontamente, vale la pena mencionar algunos escollos que hubo que sortear entre la burocracia colombiana:

a) El carácter internacional del Centro, siendo que había sido creado unilateralmente por el gobierno canadiense. Los juristas del Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia tuvieron que ceder finalmente su purismo académico ante la presión de la decisión ya tomada por el Presidente de la República.

Ayudó además la traducción libre, interpretando subjetivamente la ley de la creación del IDRC, de su reglamentación y de sus objetivos, que hizo al español HTT del nombre de la Institución. La idea de tal traducción surgió de charlas con Hubert Zandstra y Kenneth Swamberg, quienes en 1972 eran asesores de un programa de desarrollo rural del Instituto Colombiano Agropecuario, financiado por el IDRC

Gramaticalmente, en el nombre en español, Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo - CIID, el adjetivo Internacional califica a Centro y no lo hace ni a Investigación ni a Desarrollo. Sin embargo, al ser el Centro de carácter internacional, se

entiende que sus actividades de investigación para el desarrollo son de índole y con fines internacionales. En cambio, en español, si se hubiera traducido literalmente, Desarrollo Internacional no hubiera tenido ningún significado.

b) Fue muy difícil para el Departamento Nacional de Planeación de Colombia comprender que el CIID y sus objetivos eran diferentes a la asistencia técnica y la cooperación internacional tradicionales. No había pues un modelo que seguir. Finalmente se transigió aceptando una deficiente adaptación de un formato experimentado en Colombia de convenio de cooperación y asistencia técnica.

En aquella época la oficina de la secretaría del Centro en Ottawa no había impuesto tampoco un formato standard que seguir. Se pasó pues sobre el cadáver de Jim Pfeifer, secretario legal del IDRC.

El Centro obtuvo todos los privilegios de libertad de importación, status especial de sus funcionarios no colombianos, liberación de impuestos, inviolabilidad de archivos, etc., propios de los organismos multilaterales internacionales.

Sin embargo, el CIID quiso imprimir su sello personal y estilo de funcionamiento en detalles como que los vehículos para el uso personal de sus funcionarios no fueran de su propiedad particular sino de la institución, con el objeto de que no pudieran ser vendidos después de algún tiempo de uso, a un mayor valor del costo de su importación libre de

gravámenes, haciendo así una ganancia personal. Cuando hubo que renovar los automóviles la ganancia que se obtuvo en el mercado local fue donada por el CIID a una acción social en Bogotá, en beneficio de la niñez abandonada.

El Convenio entró en vigencia desde su firma con carácter provisional indefinido hasta que fue aprobado por el Congreso de Colombia en forma permanente.

c) Se salía también de la costumbre ortodoxa prevalente en esa época, el que un organismo internacional nombrara como su Director Regional a un ciudadano del país escogido como sede. El gobierno no otorgó privilegios de ninguna clase al colombiano nombrado.

Vale la pena anotar, visto retrospectivamente, que el nombrar a un nativo del país sede ofrecía y sigue ofreciendo mas ventajas que desventajas para el funcionamiento de la sede regional.

#### **4. Primeras Actividades**

Mientras se escogía un local apropiado, la Oficina Regional inició su funcionamiento en las facilidades ofrecidas sin costo alguno, por la Federación Panamericana de Asociaciones de Facultades (Escuelas) de Medicina. Su Director, José Félix Patiño, fue especialmente gentil en suministrarle además al CIID todo tipo de apoyo en la América Latina y el Caribe para dar a conocer al Centro.

La oficina contó en su comienzo con una asistente del Director, Cecilia Blanco, encargada de las partes administrativas, contables y de relaciones publicas; de una secretaria, Josephine de Serrano, de un mensajero, Jorge Enrique Paredes y un poco mas tarde cuando se adquirió un vehículo, de un conductor, Miguel Angel Gómez. Este último se encargó también de los trámites rutinarios requeridos por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia y de las oficinas nacionales de aduana, para hacer valer el status internacional del Centro en la obtención de visas, liberación de importaciones, etc..

Una estrategia fundamental del Director Regional del Centro fue visitar a los embajadores de los países latinoamericanos en Colombia, e iniciar de inmediato giras por toda la región con el propósito fundamental de: a) Dar a conocer la Institución, b) Enterarse de los procedimientos aconsejables en cada país para la aprobación de proyectos y c) Establecer contactos directos con las personas y organismos, posibles clientes del CIID. Se trataba de

crear una demanda regional en las áreas escogidas por las Divisiones de Programas.

Estos viajes del Director Regional fueron posteriormente coordinados con los representantes de las Divisiones de Programas, en la medida en que ellos eran nombrados y asignados a la oficina de Bogotá.

Los locales definitivos para la oficina regional se terminaron de escoger a comienzos de 1973, antes de la reunión de los gobernadores del Centro en Bogotá en Marzo del mismo año, en un edificio cuya construcción se estaba apenas terminando y que no contaba todavía con ascensores. Algunos gobernadores tuvieron entonces la valentía de encaramarse por unas escaleras llenas de materiales de construcción hasta el octavo piso, a la sede regional del IDRC, no sin haber hecho varias paradas de descanso para recobrar la respiración. Bogotá se encuentra a 2600 metros sobre el nivel del mar.

El traslado de la oficina a sus nuevos locales se realizó en Mayo de 1973 y los ascensores comenzaron a funcionar varios meses después.

Durante el período de mudanza y en el caos de un edificio sin terminar, nuestro primer representante de las divisiones de programas, Nantel Brisset, de nacionalidad canadiense, quien muy diligentemente fue a trabajar un domingo, se encontró con un par de individuos a quienes invitó a entrar a las oficinas y quienes terminaron alzándose con una máquina de escribir y algo más. Gajes del aprendizaje y la aculturación.

## **5. Relaciones con las Embajadas Canadienses.**

El Director Regional había sido advertido por la Oficina Principal de la configuración y estructura legal del IDRC vis a vis el gobierno del Canadá y su representación a través de las embajadas canadienses. En Centro debía mantener su independencia y crear su propia imagen e identidad.

Fue admirable como el mismo Embajador del Canadá en Bogotá fomentó ese criterio y dejó toda iniciativa de la creación de la oficina regional en manos de HTT, aunque dándole todo el respaldo necesario con su solo acto de presencia. HTT lo mantuvo siempre informado sobre la orientación general del Centro y le consultó sobre asuntos específicos como fue por ejemplo, la escogencia del país para la sede latinoamericana y del Caribe.

Igualmente, para cada viaje de HTT se tuvo en cuenta a la Embajada Canadiense y a la representación del CIDA en los lugares donde ellas existían. Se discutían conjuntamente las situaciones políticas y los temas sobre el desarrollo más relevantes, y se informaba sobre los programas del IDRC.

Estas comunicaciones se hacían más esenciales cuando se firmaba un convenio entre el Centro y un gobierno de la región o cuando se producían situaciones políticas especiales, como en el caso de Chile con la caída de Salvador Allende y la subida al poder de Augusto Pinochet.

Era de esperar sin embargo, que existieran en aquella época ciertas deficiencias en las comunicaciones entre el IDRC y las representaciones del gobierno canadiense en los países de la región, por falta de canales o medios de comunicación definidos. Es posible que ello fuera la consecuencia de una estrategia política consciente por parte del IDRC, mientras creaba su identidad y su propio estilo, diferentes a la cooperación o asistencia técnica internacional tradicionales.

## **6. Funciones de LARO**

En Marzo de 1973, después de un tiempo de plantear la filosofía del Centro y de haberse logrado un grado aceptable de organización, David Hopper expuso al Consejo de Gobernadores reunido en Bogotá su "Research Policy: Eleven Issues", de donde se deduce la complejidad y sutileza del funcionamiento del Centro.

Con frecuencia David Hopper utilizaba el símil del "smorgasbord" o "buffet" para explicar el funcionamiento del IDRC. El Centro debía colocar en la mesa del banquete una variedad suficiente de platos de buena calidad que fueran apetecibles y atractivos para los investigadores y expertos de los países en vía de desarrollo; en la escogencia de los platos a ofrecer debía consultarse permanentemente las necesidades y la demanda de los comensales de esos países.

Considerando el monto limitado de sus recursos, el IDRC no podía diversificarse demasiado, al extremo de atomizarse y minimizar el impacto de su ayuda. Debía seleccionar las áreas y temas de mayor trascendencia de acuerdo con las necesidades del mayor número de personas o países en vía de desarrollo.

El Centro había decidido desde sus comienzos mantener la unidad de objetivos y criterios a través de un control centralizado por parte de las Divisiones de Programas. La última

palabra sobre el apoyo a proyectos debía pronunciarla el Jefe de la respectiva División de Programas, ante el Consejo de Gobernadores, después de haberla discutido con los expertos del tema y con los Directores Asociados.

Los proyectos, a su vez, eran el resultado de un diálogo entre los expertos de los países en vía de desarrollo y de los funcionarios de las Divisiones de Programas. Estas habían escogido unas áreas de concentración que se consideraban prioritarias para el mundo en desarrollo y en las cuales se requerían investigaciones y experimentaciones que suministraran conocimientos y experiencias aplicables universalmente. El apoyo del IDRC debía dirigirse a ese tipo de investigación o experimentación.

Pero, cómo adaptar luego los resultados obtenidos a situaciones locales diferentes, dependientes de actitudes, costumbres, tradiciones, valores culturales o situaciones políticas particulares?

Una de las estrategias escogidas por el Centro para responder a este interrogante fue la utilización del concepto de redes en el desarrollo de proyectos

Por otro lado, era lógico que tanto el Secretario como el Contralor de una corporación pública establecida por el Parlamento del Canadá, tuvieran cada vez más que reglamentar sus normas de funcionamiento y hacerlas acordes con la práctica estatal canadiense. Comenzaron pues a redactarse los formatos de convenios y a ejercerse un mayor control

desde Ottawa en los aspectos legales y administrativos.

Cuál sería pues el papel de las oficinas regionales y cómo encajaban sus funciones en el balance sutil entre centralización vs descentralización?, habría conflicto de autoridad o de poder entre los Directores Regionales y el Vicepresidente Internacional por un lado y los Directores de Programas por el otro?, y entre los Directores Regionales y la oficina del Secretario y Representante Legal?. Cuál sería la relación de las Oficinas Regionales con las Divisiones de Programas?.

Hubo que aprender a manejar estos interrogantes alrededor de situaciones concretas.

Ante el dilema de la amplitud del mandato de David Hopper a HTT en que le delegaba la responsabilidad de ir definiendo desde Bogotá las funciones de LARO y la situación de hecho de la estructura de poder del Centro, HTT decidió adaptarse a la realidad y demostrar con hechos la importancia y posibles contribuciones de LARO. Tuvo también mucho cuidado de compenetrarse con los objetivos y prioridades de cada una de las Divisiones de Programa y familiarizarse con el estilo administrativo individual de cada uno de sus Jefes. Se produjo además una amistad real y de franca comunicación a mayor o menor grado con todos ellos.

Hubo funciones claras de las Oficinas Regionales que se aceptaron sin ninguna discusión, como fueron:

a) Diplomáticas o de relaciones con los gobiernos del país sede y de la región, así como también con las representaciones gubernamentales canadienses. Decidir con qué países era conveniente o necesario firmar un convenio general para facilitar la definición y apoyo a proyectos.

b) Relaciones públicas en general.

c) Administrativas de apoyo a las Divisiones de Programas y a proyectos, de acuerdo a solicitudes de Ottawa o a través de los representantes de las Divisiones de Programas a medida que éstos eran nombrados y asignados a la Oficina Regional.

d) Formalización de cada donación mediante la remisión o entrega personal del acuerdo de donación, que debía firmar la institución beneficiada.

e) Participación en la escogencia de candidatos a las becas ofrecidas por el Centro como parte de sus programas de recursos humanos.

Más difícil de definir fue la función de recolectar información sobre la región y sus instituciones y sobre posibles temas de interés para las Divisiones de Programas.

Sin embargo, esta actividad se fue aceptando por Ottawa a medida que se mostraba su

valor. LARO la consideraba esencial como un aporte para que el Centro pudiera colocar en el "buffet" mencionado por David Hopper, manjares más al unísono con las necesidades y apetitos de la región.

En el caso de LARO se añadió una responsabilidad adicional: la de las publicaciones en español.

## **-7. Identidad e Iniciativas de LARO**

### **7.1 Su Gente**

Como es de esperarse para toda institución, la identidad, el ambiente interno y la imagen hacia el exterior de LARO los proporcionaron principalmente su recurso humano. La Oficina tuvo la fortuna de contar con personas de gran capacidad humana y profesional, tanto como representantes de las Divisiones de Programas como dependientes directas de la Dirección Regional. Entre estas últimas, fue muy valioso el grupo de secretarias y el personal de apoyo administrativo y de servicio

Los primeros representantes de las Divisiones de Programas fueron

Ciencias Sociales y Recursos Humanos (SSHR) Nantel Brisset, canadiense

Ciencias de la Agricultura, los Alimentos y la Nutrición (AFNS) Barry Nestel, inglés, y José Valle-Riestra, peruano

Ciencias de la Población y la Salud (PHS) Jorge García, chileno

Ciencias de la Información (IS) Luis Ramiro Beltrán, boliviano

Además, fue nombrado desde Ottawa por David Hopper de común acuerdo con HTT, Barry Donath, de nacionalidad australiana, para ayudar a LARO en las publicaciones desde Bogotá en español, incluyendo la publicación periódica del CIID Informa. El contó con la asistencia profesional en LARO de Ana Cecilia Carvajal de Muñoz. El CIID Informa sería el equivalente a las versiones en inglés y francés del IDRC Reports, pero con énfasis en temas y eventos de mayor interés para la región de habla española. A Barry Donath lo reemplazó Susana Amaya, de nacionalidad colombiana. Stella de Feferbaum, también colombiana, fue nombrada su asistente, quien posteriormente fue escogida como reemplazo de Susana Amaya.

La designación de Nantel Brisset y de Barry Nestel a la Oficina Regional fue hecha por sus respectivos Jefes de Divisiones previa consulta al Director Regional, mientras que la escogencia de los representantes latinoamericanos de programas estuvo en las manos de HTT, quien los sugirió a los Jefes de Divisiones. En el caso de Jorge García, ya él había causado una impresión muy favorable al Director de PHS, desde su posición anterior en la Federación Panamericana de Facultades (Escuelas) de Medicina. Su Director no solo había proporcionado hospitalidad a LARO a ningún costo sino que el Centro tuvo además el descaro de robarle a uno de sus mejores colaboradores.

Como asistente profesional de Luis Ramiro Beltrán fue nombrada desde LARO Elizabeth Fox de Cardona, de nacionalidad americana. Años más tarde, al regresar Nantel Brisset al

Canadá, ella fue escogida desde Ottawa como representante de SSHR.

Para el proyecto de desarrollo rural de Cáqueza del Instituto Colombiano Agropecuario - ICA, AFNS había contratado a Hubert Zandstra, canadiense de origen holandés, y a Kenneth Swamberg, americano, como asesores (algo excepcional para el Centro que prefería que no existieran asesores extranjeros en los proyectos que apoyara, sino que estos dependieran de la capacidad local). Al establecerse la Oficina Regional, el ICA, los asesores mismos y el Centro decidieron que era preferible que ellos funcionaran desde LARO. Se les instaló entonces en la sede regional y se les compró un computador para el procesamiento de datos, el cual al finalizar el proyecto sirvió de base para la sistematización de la oficina. Su programador desde su compra, Roberto Berdugo, colombiano, se convirtió en otro elemento humano en la evolución y el desarrollo de LARO.

El hecho de que dos profesionales más, asignados a un proyecto de desarrollo rural, se incorporaran al grupo de funcionarios de LARO fue algo muy afortunado. Ellos contribuyeron al equipo con sus experiencias en sus respectivos campos profesionales y en las del manejo administrativo diario de un proyecto financiado por el Centro.

En la Oficina Regional se creó además la inquietud de cómo podría ella participar para que los resultados de un proyecto, en este caso los del proyecto de desarrollo rural del ICA, se tuvieran en cuenta en la definición de una política nacional.

Barry Nestel era desde LARO el funcionario del Centro responsable del seguimiento del proyecto, además de haber sido su incubador junto con funcionarios del ICA. HTT participó en cuanto a que a través de sus contactos nacionales ayudó a que se conocieran más las experiencias del proyecto por la Presidencia de la República, Planeación Nacional, el Ministerio de Agricultura, y otras fuerzas decisorias nacionales. Eventualmente, el Centro tuvo el orgullo de pensar que el proyecto por él financiado había contribuido a sentar las bases para que se adoptara una política y una estrategia nacional colombiana de desarrollo rural integrado. Al financiamiento del programa nacional que se definió entonces acudieron con su ayuda varios organismos internacionales y la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional - ACIDI o CIDA.

Un tiempo después, Francisco Sagasti de nacionalidad peruana, Coordinador de la red mundial de proyectos sobre instrumentos y políticas de ciencia y tecnología, fue también localizado por SSHR en la Oficina Regional de Bogotá, desde donde despachó durante un par de años.

En conclusión, LARO estaba con su equipo humano en una condición privilegiada para demostrar lo que podrá hacer.

## 7.2 Algunas Iniciativas

LARO inició reuniones periódicas de los funcionarios internacionales y locales de LARO con el objeto de discutir temas administrativos o concernientes a las políticas, estrategias y proyectos de las Divisiones de Programas. Entre ellos, se le dedicó un buen número de reuniones a la problemática del desarrollo rural.

Se puso de inmediato en evidencia la necesidad de analizar la problemática del desarrollo rural en forma multidisciplinaria, por las varias Divisiones de Programas. AFNS aprobó entonces desde Ottawa un presupuesto adicional para agregarle al proyecto del ICA un componente de prestación de servicios de salud, que debía definirse y administrarse conjuntamente con PHS. Sin embargo, ese presupuesto nunca se utilizó y PHS terminó montando toda aparte, en otra localidad diferente en Colombia, con su propio y separado proyecto para el componente de salud.

Ese fue el nacimiento del proyecto CIMDER de PHS, originado por la Universidad del Valle, el cual, como concepción de desarrollo rural adoleció de la carencia de un componente económicamente productivo que habría podido aportar la experiencia del proyecto del ICA. Sin embargo, la experiencia de CIMDER ha sido muy valiosa como sistema rural de prestación de servicios de salud.

También se originó de las reuniones de LARO la iniciativa de crear una red latinoamericana sobre desarrollo rural, con la participación multidisciplinaria de las Divisiones de Programas. La idea fue rechazada por la Sede Principal y recibida por LARO

como un baño de agua fría.

Por esa época se había propuesto también desde Bogotá que el Centro considerara la comunicación social como una de sus áreas de interés. Luis Ramiro Beltrán, representante de IS en Bogotá poseía un gran interés y experiencia en el tema. Después de un viaje de David Hopper y John Woolston, Director de IS, a Bogotá, la idea de LARO fue rechazada. La verdad era que se trataba de un área muy polémica, poco concreta y llena de matices políticamente muy sensibles. LARO tampoco salió bien librada en esta ocasión.

Con el tiempo el personal de LARO fue perdiendo el entusiasmo por las reuniones para tratar asuntos programáticos, hasta el punto de que unos años después un nuevo representante de programas en Bogotá le manifestó a HTT su desilusión de que no se hubieran continuado. El había oído en Ottawa de ellas y de su espíritu creativo y estimulante.

Se originó también en LARO la creación de una Unidad de Apoyo a la Programación, cuyo gran propósito era el análisis de las necesidades de la investigación para el desarrollo de la región, bajo la autoridad de la Dirección Regional.

Se nombró a Patricia Castaño de Mermelstein como Directora de la Unidad y a Hernán Jaramillo como su asistente para la recolección y análisis de la información requerida. Ambos de nacionalidad colombiana y contratados localmente.

La Unidad inició su trabajo con el desarrollo de un modelo experimental para la recolección de información para el análisis de las políticas y los planes nacionales de investigación y experimentación para el desarrollo. Su primer trabajo se enfocó al sistema colombiano de prestación de servicios de salud. Continuó con otro semejante en la República de Panamá.

Habiendo probado su capacidad y la importancia de su trabajo, la Unidad continuó con la elaboración de estudios de diversos tipos:

a) De carácter nacional o regional, cuyo objetivo era el análisis de las necesidades globales de los países, así como comprender sus políticas generales de ciencia y tecnología. Ejemplos de este tipo de estudio fueron los del Sistema Nacional y Estructura para el Desarrollo de la Investigación Científica y Tecnológica en Colombia, Costa Rica y Ecuador.

b) De carácter sectorial para comprender un sector productivo o social, tanto en sus problemas y necesidades como en sus posibles alternativas de desarrollo. Un buen ejemplo fue el estudio sobre Asignación de Recursos para la Investigación agrícola en algunos países de América Latina: Colombia, Brasil, México.

c) De productos o problemas específicos, para conocer aspectos muy particulares de un sector determinado. De interés fue entre otros, el de características de Producción y

## Comercialización del Banano y del Plátano en los Paises de la Unión de Paises Exportadores de Banano.

d) Elaboración de bases de datos socioeconómicos de la región, con el fin de suministrarle al Centro y las Divisiones de Programas información de utilidad para su planeación y programación. Entre estos se pueden mencionar los estudios de Indicadores Socioeconómicos de América Latina y el Caribe e Indicadores de Desarrollo científico y Tecnológico de América Latina y el Caribe.

Otros estudios se contrataron con asesores como fue el caso de: Necesidades y Prioridades de Investigación para el Desarrollo de los Llanos Orientales de Colombia.

Otra iniciativa de LARO de común acuerdo con John Woolston, Director de IS, fue la de crear en LARO un núcleo de documentación, satélite de Ottawa, para recolectar y analizar la documentación pertinente y de interés para el Centro, de la América Latina y el Caribe. Guillermo Isaza, colombiano, fue nombrado Director de este Centro de Documentación y de la Biblioteca Regional. Él complementó su entrenamiento en Ottawa para adaptar y adoptar la metodología Microsis a las necesidades de la Oficina Regional.

En varias ocasiones Guillermo Isaza prestó asesoría en documentación a instituciones colombianas en el diseño y manejo de la documentación.

### 7.3 Reunión del Consejo de Gobernadores en Bogotá.

La credibilidad de la Oficina Principal del Centro hacia la capacidad de LARO se manifestó en la delegación que le hizo de la organización de los programas de los gobernadores, con ocasión de la reunión del Consejo de Gobernadores en Bogotá, en Marzo de 1973. Lester Pearson acababa de morir y además, Penny Esterbrook, encargada siempre de estos eventos, no estuvo disponible entonces. Fuera de algunas indicaciones generales dadas por Ottawa, LARO se hizo cargo de la programación y organización necesarias.

Se escogió una visita de campo al proyecto de desarrollo rural del ICA en Cáqueza, a una hora y media en bus desde Bogotá, se incluyó una recepción ofrecida por la Presidencia de la República a los Gobernadores y funcionarios del Centro, y otra ofrecida por el Centro a personalidades colombianas. Se programó también una entrevista de algunos gobernadores en la televisión colombiana.

Además, se voló a la ciudad de Cali para atender una invitación a otra recepción ofrecida por la Fundación para la Educación Superior - FES, y para conocer en el campo, en las afuera de la ciudad, los proyectos de la Universidad del Valle de atención primaria en salud y desarrollo rural.

LARO pecó en diseñar un programa demasiado intenso. No hubo quejas pero el cansancio de los gobernadores fue evidente. Durante la visita a Cáqueza hubo quienes se asustaron

ante las vueltas que tuvo que dar el bus en medio de precipicios de esa zona montañosa.

En todo caso, los gobernadores tuvieron la oportunidad de conocer algunas realidades colombianas.

LARO nunca se enteró si Ottawa llegó a arrepentirse de haberle otorgado la confianza y responsabilidad de la organización del evento...

## **8. Primera Oficina Regional del Centro**

El honor de ser la primera oficina regional del Centro se lo disputa LARO a la oficina de Singapur, aunque esta última aparezca avalada por un convenio firmado unos meses antes.

La realidad, de acuerdo con las recolecciones de HTT, es que Singapur comenzó a funcionar como sede de un proyecto, el de información para pequeñas industrias de IS y no como sede regional. Este carácter lo adquirió posteriormente cuando fue nombrado Nihal Kappagoda como Director Regional para el Sudeste Asiático.

## **9. Conclusiones**

El Centro se mostró en la región como algo innovativo y único. LARO ayudó como su ventana y puesto de avanzada, en crear esa imagen positiva. Hablaba el lenguaje de la región y era parte de ella.

Trató de reflejar las aspiraciones de los países latinoamericanos y del Caribe, las analizó dentro del marco de los objetivos del Centro y las transmitió a la oficina principal de Ottawa. Quiso reconciliar la visión regional enfocada desde el Sur con la concepción atisbada desde el Norte y aportó alguna información en temas específicos para el logro de ese objetivo.

El papel y las funciones de la Oficina se fueron definiendo más como un proceso natural progresivo, en lugar de una preconcepción o imposición de la Oficina Principal. Esto tuvo que ver mucho con una comunicación interpersonal e interpretación de indicaciones generales impartidas por el Presidente del Centro.

Las Divisiones de Programas se identificaron cada vez más con el concepto regional a través de sus representantes en LARO.

El balance a mostrar por LARO fue positivo, como tenía que ser ante lo que representaba

el Centro: una organización imaginativa producto de visionarios canadienses, quienes vislumbraron y definieron su papel responsable, ante las necesidades de las naciones menos desarrolladas y en favor de la comprensión de ricos y pobres, para beneficio mutuo.