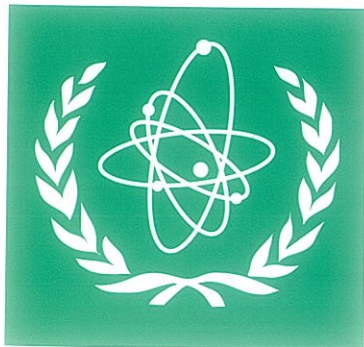




OIEA

PLAN ESTRATÉGICO DEL DEPARTAMENTO DE COOPERACIÓN TÉCNICA

R. F. KASTENS - S. ALAMO

El objetivo del Organismo Internacional de Energía atómica, de acuerdo con lo previsto en su Estatuto, es contribuir a la promoción y expansión de las aplicaciones de la energía atómica a la paz, la salud y la prosperidad del mundo. El Departamento de Cooperación Técnica, uno de los seis que integran la estructura del Organismo, juega un papel importante en el desarrollo de este objetivo: gestionar el programa de cooperación técnica. El programa tiene por objeto el suministro de bienes de equipo y de los servicios técnicos necesarios para atender las necesidades de los Estados Miembro en materia de investigación y desarrollo, así como las aplicaciones prácticas de las energías nucleares, en especial en los Estados Miembro con bajo nivel de desarrollo.

Durante el Seminario de Revisión de Políticas de Cooperación Técnica celebrado en Septiembre de 1994, los órganos de gobierno del Organismo recomendaron al Secretariado orientar el programa de cooperación técnica en línea con las prioridades establecidas en los planes de desarrollo de los Estados Miembro, con el fin de potenciar al máximo el impacto socio económico de las aplicaciones de las técnicas nucleares. Esta recomendación es coherente, por otra parte, con la creciente sensibilización mostrada por la Asamblea General de las Naciones Unidas hacia el aumento de la eficacia y la efectividad de los distintos programas de ayuda al desarrollo.

El Seminario de 1994 establece un hito en la transición desde un programa de cooperación técnica basado principalmente en el desarrollo de infraestructura material y humana para la investigación hacia un programa fuertemente orientado a las aplicaciones de las técnicas nucleares con mayor impacto socio económico.

Como respuesta al cambio de énfasis requerido, el Departamento de Cooperación Técnica estableció un Plan Estratégico, al cual se refiere este artículo. El Plan Estratégico está concebido alrededor de tres estrategias: (a) los proyectos modelo; (b) los programas nacionales marco; y (c) la introducción de un marco conceptual de diseño y reforzar el sistema de calidad.

LOS PROYECTOS MODELO

El primer grupo de proyectos modelo fue aprobado en Diciembre de 1994. Este grupo de proyectos demuestran claramente el impacto socio económico que es posible alcanzar mediante la aplicación de técnicas nucleares y por tanto ilustran el papel del Departamento de Cooperación Técnica como "partner" en el desarrollo de sus Estados Miembro, tanto en el ámbito tecnológico como en el socio económico. Los criterios para seleccionar proyectos modelos son muy simples: compromiso gubernamental, orientación al usuario final e impacto social demostrable.

El primer criterio supone una participación muy activa de la contraparte nacional en la selección, concepción y formulación del proyecto, en la movilización de recursos propios o de fuentes de financiación multinacionales o bilaterales para su ejecución, así como en la aportación de infraestructura técnica y de recursos humanos.

LOS OTROS DOS CRITERIOS SE PUEDEN ILUSTRAR MEDIANTE ALGUNOS EJEMPLOS

En Túnez y Uruguay se están implantando redes nacionales para la detección precoz del hipotiroidismo neonatal sobre la base de la infraestructura y experiencia locales, alcanzadas con el decidido apoyo de la asistencia técnica previa del organismo. El presente estado de desarrollo de la red ha permitido la realización de análisis de hormonas de hipotiroidismo del 30% de la población de los recién nacidos en 1995 y se espera alcanzar la totalidad de los recién nacidos en 1996. La detección precoz del hipotiroidismo ha permitido su tratamiento precoz, mejorando la expectativa de calidad de vida de los recién nacidos afectados.

La República de El Salvador esta desarrollando su importante potencial geotérmico mediante créditos del Banco Interamericano de Desarrollo. La utilización de sus recursos geotérmicos permitirá un ahorro de la importación de combustibles fósiles que se ha estimado en 32,8 millones de dólares USA. El

Royal F. KASTENS es Jefe de la Sección de Coordinación de Programas del Departamento de Cooperación Técnica.



Silvia ÁLAMO es Jefa de la Sección de Jefa de la Sección de Evaluación del Departamento de Cooperación Técnica

conocimiento preciso de la dinámica de los yacimientos mediante técnicas isotópicas permite optimizar la estrategia de construcción de pozos de reinyección, con lo que optimizan los costos de inversión y el rendimiento térmico del yacimiento.

En la República Popular China se han certificado oficialmente nueve variedades de arroz inducidas por mutagénesis. Estas variedades se han cultivado en 600.000 hectáreas, el 11% de la superficie dedicada al cultivo de arroz, en cinco provincias a lo largo del río Yangtze. El rendimiento de estas especies de arroz temprano es superior en 440 Kg/ha. a las especies tradicionales. El Instituto Chino del Arroz estima que los agricultores incrementarán sus ingresos en más de 60 millones de dólares USA. En 1996 se prevé extender el cultivo a un millón de hectáreas.

En la isla de Zanzibar en Tanzania, la aplicación de la "técnica del insecto estéril" ha reducido drásticamente la población de moscas tsetse, con resultados medibles en términos de la salud del ganado de la zona. Esta previsto alcanzar la erradicación total en 1997, con el seguimiento exclusivamente de tareas de vigilancia. Este proyecto ha contado también con financiación de la IFAD y con apoyo extrapresupuestario de los Estados Unidos, el Reino Unido, Bélgica, Canadá, China, Suecia y el Fondo de la OPEC.

Hasta hace poco, la fruta seca Chilena estaba excluida de diversos mercados debido a la presencia de la mosca de la fruta en la región de Arica, al norte del país. Como resultado de la aplicación de la "técnica del insecto estéril", con el apoyo del Organismo, Chile ha sido formalmente declarado zona libre de moscas en Diciembre de 1995. El Ministerio de Agricultura estima que los aumentos en la exportación de fruta producirán unos ingresos adicionales de 500 millones de dólares USA.

Estos son solo algunos ejemplos de los beneficios sociales y económicos del programa de cooperación técnica. Se podrían mencionar muchos otros, en los ámbitos de la seguridad nuclear, la protección radiológica y las aplicaciones en la industria y la medicina, cuya promoción son un mandato claro del Organismo, también dentro de su programa de cooperación técnica. Un proyecto modelo interregional actualmente en curso tiene por objeto alcanzar un nivel adecuado de protección radiológica en todos los Estados Miembro en el año 2000, en función de las prácticas en uso que suponen exposición a la radiación. El objetivo de este proyecto trasciende el suministro de infraestructura, poniendo el énfasis en la prestación de asistencia técnica destinada a elevar la operatividad de las contrapartes en la realización de sus funciones de inspección y reglamentación.

Es evidente que se ha producido un cambio en la orientación de los programas de cooperación técnica. No obstan-

te, el objetivo ambicioso del plan estratégico es introducir un sistema de trabajo que asegure que a plazo medio la práctica totalidad del programa corresponda a los criterios de calidad e impacto de los proyectos modelo.

PROGRAMAS NACIONALES MARCO

El objetivo de los Programas Nacionales Marco es establecer programas de cooperación técnica que correspondan a las prioridades de desarrollo de los Estados Miembro, alcanzando el nivel necesario de concentración de los recursos disponibles en las áreas prioritarias. Con este fin el Departamento estableció un programa de trabajo. La elaboración del "perfil" del país es el primer caso, preparado en estrecha colaboración con los Estados Miembro, y mediante el estudio en gabinete de los programas de desarrollo nacionales, de las políticas industriales y de investigación y desarrollo, de la cooperación bilateral y multinacional así como de la infraestructura nacional existente en los diversos sectores en los que las tecnologías nucleares son relevantes. A partir de este estudio se determinan áreas de concentración del programa y comienza un dialogo intenso con la contraparte nacional para llegar a la identificación de oportunidades concretas de cooperación técnica. Estas son desarrolladas posteriormente hasta alcanzar el nivel de proyecto, con la asistencia del Organismo si así lo requiere el Estado Miembro. El programa nacional resultante es acordado formalmente con los Estados Miembro.

El desarrollo de los programas marco ha puesto de manifiesto la necesidad de reforzar el papel del Organismo en la definición y diseño del programa. En efecto, la participación activa del Organismo en la etapa de diseño asegura la mejor comprensión del proyecto y de su entorno, aumentando así las posibilidades de adecuación de la asistencia a las necesidades concretas.

El resultado alcanzado es alentador. El programa de cooperación técnica en Zimbabwe se ha concretado en unas pocas áreas de prioridad nacional. Uno de los principales problemas en el sector agrícola es la baja productividad de las pequeñas explotaciones debida al empobrecimiento del suelo en nitratos y fosfatos, resultante de la escasa aplicación de fertilizantes. La determinación e introducción de variedades locales de leguminosas de alto poder de fijación del nitrógeno atmosférico es una vía prometedora. La contraparte nacional dispone de capacidad técnica y experiencia previa que le permite abordar un programa de investigación agronómica a tal efecto.

Se está formulando en este momento un proyecto modelo basado en la aplicación de la técnica del marcado con ^{15}N para la selección de las variedades de leguminosas locales de alto potencial de fijación del nitrógeno atmosférico. La aplicación a éstas de un biofertilizante de las

variedades locales más eficaces de rizobia permitirá maximizar su productividad. También está prevista la posibilidad de mejorar estas variedades de leguminosas por mutagénesis. En Zimbabwe existe actualmente una industria de producción y multiplicación de rizobia, así como los medios de extensión y distribución comercial en el medio rural. El nuevo proyecto tiene también por objeto aumentar la producción actual de inoculantes para atender las necesidades de las pequeñas explotaciones agrícolas. El proyecto modelo actualmente en curso en Bangladesh constituye la base de experiencia y éxito con la que cuentas el Organismo para abordar esta compleja actividad en Zimbabwe.

LA INTRODUCCION DE UN MARCO CONCEPTUAL DE DISEÑO Y REFORZAR EL SISTEMA DE CALIDAD

El nuevo objetivo del Departamento presenta retos técnicos y organizativos interesantes. El Departamento se propone poner el énfasis en la "calidad" del programa además de en la "cantidad" del mismo. "Hacer menos cosas pero hacerlas bien" es la meta y el principio de gestión para la consecución del objetivo estratégico. Hasta ahora la eficacia se medía por las "cantidades" de programa suministradas. Cuando el objetivo es alcanzar resultados concretos, la medida de la eficacia debe también basarse en otros indicadores relevantes.

El primer paso hacia un sistema para "medir" el progreso a un programa de mayor calidad fue la identificación de los indicadores que deberán substanciar el logro de los objetivos a los gestores del programa, tanto en el Organismo como en los Estados Miembro. Este análisis se realizó en 1995 sobre los proyectos modelo. Pronto se puso de manifiesto, no obstante, que estos indicadores de "resultados" o de "impacto" necesitaban el complemento de otros parámetros, determinantes de la eficacia, es decir de la productividad del proceso, o de la relación entre la calidad y el costo del programa. Este ejercicio se está llevando a cabo en 1996, también sobre los proyectos modelo.

Los resultados del examen a-posteriori de la calidad y eficacia de los proyectos modelo indican claramente que es necesario hacer estas consideraciones en el proceso de formulación y diseño, o su consecución sería casual. La introducción de un marco sistemático de formulación y diseño de los proyectos de cooperación técnica - con la definición de resultados, objetivos y metas cuantitativos, basados en estudios previos de dimensionamiento con el fin de atender las necesidades del usuario final, e incorporando consideraciones de coste-eficacia - es la vía adoptada para asegurar la calidad integral del programa.